Schriftenreihe Hochschul Marketing

13





GATE-Germany (Hrsg.)

Weltweit und virtuell – Praxisbeispiele aus dem digitalen Hochschulmarketing



Schriftenreihe
Hochschul
Marketing
13



GATE-Germany (Hrsg.)

Weltweit und virtuell – Praxisbeispiele aus dem digitalen Hochschulmarketing



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Herausgeber: GATE-Germany
Konsortium Internationales Hochschulmarketing
c/o Deutscher Akademischer Austauschdienst
Kennedyallee 50, 53175 Bonn
www.gate-germany.de

Erstellt von: Lea Eggers, Cordula Klaus, Claudia Münch,
Florian Stuckenholz – Prognos AG, Berlin

Verantwortlich: Stefan Hase-Bergen

Koordination und Redaktion: Dorothea Mahnke, Judith Lesch

Gestaltung und Satz: axeptDESIGN, Berlin

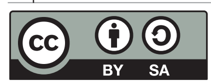
Lektorat: PostManuSkriptum, Berlin

Verlag und Druck: W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld

Auflage: Juli 2016 | 300

Der DAAD legt Wert auf eine Sprache, die Frauen und Männer gleichermaßen berücksichtigt. In dieser Publikation finden sich allerdings nicht durchgängig geschlechtergerechte Formulierungen, da die explizite Nennung beider Formen in manchen Texten die Lesbarkeit erschwert.

Dieser Band erscheint im Rahmen des Konsortiums für Internationales Hochschulmarketing – GATE-Germany. Eine gemeinsame Initiative von HRK und DAAD, die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert wird.



ISBN: 978-3-7639-5750-7
DOI: 10.3278/6004519w
Bestellnummer: 6004519

Abbildungen

Infoboxen

Tabellen

Die Digitalisierung durchdringt immer mehr Bereiche des gesellschaftlichen Lebens und gewinnt auch in der Wissenschaft kontinuierlich an Bedeutung. Ungeahnte Möglichkeiten tun sich dabei auch für die Internationalisierung deutscher Hochschulen auf. Mit dem Internet wurde ein zeit- und raumunabhängiger Zugang zu Informationen und Daten geschaffen, die auf unterschiedlichen Kanälen schnell und global geteilt werden können. Neue Formen der weltweiten Kommunikation und Interaktion von Lehrenden und Hochschulen, innovative Kollaborationsformen und die Nutzung von digitalen Lehr- und Lernformaten für eine bessere Lehre stehen erst am Anfang ihrer Entwicklung.

Auch im internationalen Wettbewerb um die besten Talente eröffnet die Digitalisierung weitreichende Möglichkeiten, um auf innovativen Wegen für die eigene Hochschule zu werben und sie auf dem weltweiten Bildungsmarkt zu positionieren. Digitale Instrumente und Konzepte bestimmen zunehmend die Wirksamkeit des internationalen Hochschulmarketings in einer Zeit, in der jüngere Menschen das Internet als Hauptinformationsquelle nutzen. Sozial und mobil sind dabei Schlagwörter, die heute die Ansprüche an ein erfolgreiches digitales Hochschulmarketing beschreiben. Diejenigen Hochschulen, die digitale Instrumente bewusst nutzen, um ihre Internationalisierungsstrategie umzusetzen, haben Wettbewerbsvorteile gegenüber ihrer Konkurrenz.

Die vorliegende Studie, erstellt im Rahmen des Hochschulforums Digitalisierung von der Prognos AG im Auftrag von GATE-Germany, zeigt Beispiele guter Praxis für den Einsatz von digitalen Instrumenten im internationalen Hochschulmarketing überwiegend an deutschen, zum Teil aber auch an europäischen Hochschulen. Dargestellt werden unterschiedliche Instrumente – von der Website über Apps und Social Media bis zu digitalen Lehr- und Lernformaten und einem Customer-Relationship-Management-System. Die Auswahl zeigt die vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten digitaler Marketinginstrumente auf und soll beispielgebend für die deutschen Hochschulen sein. Zugleich unterstreicht die große Bandbreite der digitalen Einsatzmöglichkeiten auch die Notwendigkeit, Digitalisierung ganzheitlich im Rahmen der Hochschulstrategie zu denken.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Dr. Dorothea Rüland
Generalsekretärin des DAAD

Digitalisierung und Internationalisierung werden zwar vermehrt als ein gemeinsames strategisches Handlungsfeld von Hochschulen gedacht, noch zu selten wird allerdings das enorme Potenzial, das sich in ihrem Zusammenspiel bietet, tatsächlich ausgeschöpft.

Für die meisten deutschen Hochschulen ist Internationalisierung ein zentrales Strategieelement und Bestandteil zukunftsfähiger Hochschulprofile. Internationalisierung bezieht sich dabei auf vielfältige Teilaspekte, zum Beispiel die Mobilität von Studierenden und (Nachwuchs-)Wissenschaftlern, den Auf- und Ausbau von internationalen Forschungs- und Lehrkooperationen und Netzwerkstrukturen, transnationale Studienangebote und -elemente, die Förderung von Sprachen- und interkultureller Kompetenz, die Schaffung attraktiver Rahmenbedingungen und Unterstützungsangebote für Studierende und Wissenschaftler aus dem Ausland sowie Alumni-Betreuung.[1]

Da Hochschulen in einem weltweiten Wettbewerb um die besten Köpfe stehen, bedarf es innovativer Wege, um für die eigene Hochschule zu werben. Mit dem Internet als Hauptinformationsquelle für jüngere Menschen bestimmen digitale Konzepte zunehmend die Wirksamkeit des internationalen Hochschulmarketings.

So ist die Website einer Hochschule zum zentralen Instrument der Markenbildung geworden und hat einen signifikanten Einfluss auf die Wahl der Hochschule sowie den Auf- und Ausbau von internationalen Netzwerken und Partnerschaften.[2] Weiterhin verändert die verstärkte Nutzung von Social Media, mobilen Endgeräten und Anwendungen das Informationsverhalten von Menschen und damit auch die Anforderungen an ein zielgruppenspezifisches digitales Hochschulmarketing. Neben der werblichen Botschaft sind Hochschulen vermehrt gefordert, den Nutzern durch mobile Websites, Apps und Social Media wie Facebook, Twitter oder YouTube einen Service zu bieten, der ihnen in ihrer individuellen Situation schnell und ortsungebunden die nachgefragten Informationen bereitstellt. Schließlich bergen auch digitale Lehr- und Lernformate Potenziale hinsichtlich der Markenbildung von Hochschulen.[3] Für Hochschulen bedeutet die Nutzung digitaler Marketinginstrumente außerdem einen Imagegewinn mit Blick auf ihre „Digital Readiness".

---

[1] GATE-Germany (Hrsg.), 2014: Positionspapier GATE-Germany 2014–2020. http://www.gate-germany.de/positionspapier_2014 [Zugriff 23.02.2016].

[2] Hanover Research, 2014: Trends in Higher Education Marketing, Recruitment and Technology. http://www.hanoverresearch.com/media/Trends-in-Higher-Education-Marketing-Recruitment-and-Technology-2.pdf [Zugriff 24.02.2016].

[3] Deutscher Akademischer Austauschdienst (Hrsg.), 2014: Die internationale Hochschule. Die Internationalisierung der deutschen Hochschule im Zeichen virtueller Lehr- und Lernszenarien. http://bit.ly/280m8NE [Zugriff 28.04.2016].

Sozial und mobil sind Schlagwörter, die die Ansprüche an ein erfolgreiches digitales Hochschulmarketing umreißen. Daher sollten Hochschulen die Digitalisierung aktiv mitgestalten.[4]

Die vorliegende Studie präsentiert hierfür eine Reihe von Möglichkeiten. Auf Basis einer indikatorenbasierten Recherche wurden Beispiele guter Praxis für ein digitales Hochschulmarketing identifiziert und systematisch aufgearbeitet, die eine Vielzahl von Antworten auf die Frage vorstellen: Wie lässt sich die Internationalisierung deutscher Hochschulen durch Digitalisierung gestalten?

---

[4] Bischof, L. und Th. von Stuckrad im Auftrag des Centrums für Hochschulentwicklung (Hrsg.), 2013: Die digitale (R)evolution? Chancen und Risiken der Digitalisierung akademischer Lehre. http://bit.ly/1rmJvQv [Zugriff 23.02.2016].

Auf der Suche nach guten Beispielen digitaler Instrumente im internationalen Hochschulmarketing wurden im Vorfeld die einschlägige Literatur sowie Beiträge, Meinungen und Blogs zum Thema ausgewertet und darauf aufbauend ein Rechercheraster erstellt. Grundlegendes Ziel war es, die Vielfalt der digitalen Instrumente im internationalen Hochschulmarketing aufzuzeigen, um so ein breites Spektrum an Anwendungsmöglichkeiten zu erfassen. Geografischer Schwerpunkt war Deutschland, es wurden aber auch Beispiele ausländischer Hochschulen einbezogen. Indikatoren für die Identifizierung der Beispiele waren Zielsetzung und Zielgruppe, Innovationsgrad, Umsetzung, Wirksamkeit und Übertragbarkeit.

Die Recherche beruhte auf drei Säulen:

1. Erste Instrumente wurden über eine komparative Internetrecherche identifiziert.
2. Im Rahmen von sechs telefonischen Interviews mit Experten für internationales Hochschulmarketing bzw. digitale Marketinginstrumente wurden weitere Instrumente identifiziert.
3. In einer Rundmail an die Mitglieder von GATE-Germany und einem Aufruf im GATE-Newsletter wurden die Hochschulen gebeten, innovative Beispiele zum Einsatz digitaler Instrumente im internationalen Hochschulmarketing zu benennen.

Insgesamt wurden auf dieser Grundlage 33 Instrumente identifiziert, davon 28 an deutschen Hochschulen und fünf an Hochschulen in den Niederlanden, Schweden, Polen, Estland und Österreich. Für alle Beispiele wurden telefonische, leitfadengestützte Fachgespräche mit den Verantwortlichen geführt. Bei den Gesprächspartnern handelte es sich um Mitarbeiter der Marketingabteilung, der Studienberatung, des International Office, der Hochschulleitung, der Abteilung für Öffentliches und Kommunikation sowie um Projektkoordinatoren. Im Anschluss wurden zusätzliche Informationen über das Internet recherchiert, um die Aussagen aus den Interviews durch Informations- und Datenmaterial zu unterstützen.

Als Ergebnis der Recherche wurden 13 Good-Practice-Beispiele ausgewählt, die zeigen, wie Hochschulen ihr internationales Hochschulmarketing erfolgreich mithilfe von Digitalisierung gestalten.

Die 13 ausgewählten Good-Practice-Beispiele veranschaulichen die vielfältigen Möglichkeiten der digitalen Instrumente für internationales Hochschulmarketing:

Hochschuleigene Websites[5] sind die zentrale Informationsplattform sowohl für Studieninteressierte und Wissenschaftler als auch für Partner außerhalb der Hochschule. Gelungene Beispiele hierfür sind die Website des International Graduate Centers der Hochschule Bremen sowie die Website des PRISMA-Praktikumsprogramms der Johannes Gutenberg-Universität Mainz mit Chat-Funktion für potenzielle Bewerber (siehe 3.1: Website des International Graduate Centers der Hochschule Bremen mit Online-Bewerbungstool und unterstützenden Elementen der strategischen Erfolgsmessung oder siehe 3.2: Website des PRISMA-Praktikumsprogramms der Johannes Gutenberg-Universität Mainz mit Chat-Funktion).

Der Einsatz von E-Broschüren bietet Hochschulen die Möglichkeit, zielgruppengerecht und nutzerfreundlich Informationen über die Hochschule zusammenzufassen. Die Rijksuniversiteit Groningen zeigt, wie E-Broschüren im internationalen Hochschulmarketing eingesetzt werden können (siehe 3.3: Interaktive Online-Broschüren und individuelle Online-Zeitschrift der Universität Groningen).

Auch mithilfe von Online-Events können Hochschulen ihrer Zielgruppe Informationen komprimiert zur Verfügung stellen. Aufgrund ihrer räumlichen Unabhängigkeit bieten sie sich insbesondere für internationale Studierende an. Hierzu zählen virtuelle Messen und Webinare. Der virtuelle Informationstag der Universität Mannheim (siehe 3.5: Virtueller Informationstag „Virtual Information Fair" der Universität Mannheim) sowie die Webinare der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin dienen hier als gute Praxis (siehe 3.4: Webinare am Institut für Weiterbildung Berlin der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin).

Eine Virtual Experience ist eine Alternative zu einem Vor-Ort-Besuch der Hochschule. Insbesondere internationale Studierende, für die eine weite Anreise häufig nicht realisierbar ist, haben dabei die Möglichkeit, sich online einen lebendigen Eindruck von der Hochschule zu verschaffen. Ein gelungenes Beispiel ist der virtuelle Rundgang über den Campus der Jacobs University Bremen (siehe 3.6: Interaktive virtuelle „Jacobs Campus Tour" der Jacobs University Bremen).

Soziale Medien erweitern die Kommunikationskanäle von Hochschulen. Insbesondere im Dialog mit Studieninteressierten, die zu den Digital

[5] Während der Begriff „Website" sich auf den gesamten Webauftritt – etwa einer Hochschule – bezieht, werden unter „Webseiten" (aus dem Englischen: *webpages*) einzelne Seiten eines Auftrittes verstanden, zum Beispiel die einzelne Webseite eines Studienprogrammes. Der Ausdruck „Homepage" wiederum bezeichnet die Hauptseite einer Website, die häufig die Startseite ist.

Natives gehören, ist der Einsatz von Social-Media-Instrumenten unabdingbar. Die zentrale englischsprachige Facebook-Seite der Universität Bremen wird gezielt eingesetzt, um internationale Studierende zu gewinnen und das internationale Image der Hochschule zu heben (siehe 3.7: Zentrale englischsprachige Facebook-Seite der Universität Bremen).

Die Entwicklung einer hochschuleigenen Software-Applikation – kurz: App – bietet Hochschulen eine weitere Möglichkeit, gebündelt Informationen für Studierende und Studieninteressierte aus dem Ausland zusammenzustellen. Mit ihrer App ist die Universität Lodz hier ein Vorreiter (siehe 3.8: „SmartUni App" der Universität Lodz).

Frei zugängliche E-Learning-Formate tragen zur Markenbildung und internationalen Reputation einer Hochschule bei. Zentrales Instrument sind dabei Massive Open Online Courses (MOOCs). Die Technische Universität München setzt dieses Format erfolgreich im internationalen Hochschulmarketing ein (siehe 3.9: MOOC-Strategie der Technischen Universität München). Ein weiteres gelungenes Beispiel für E-Learning ist der Virtual Linguistics Campus des Instituts für Anglistik und Amerikanistik der Philipps-Universität Marburg (siehe 3.10: Virtual Linguistics Campus mit Inverted Classroom am Institut für Anglistik und Amerikanistik der Philipps-Universität Marburg).

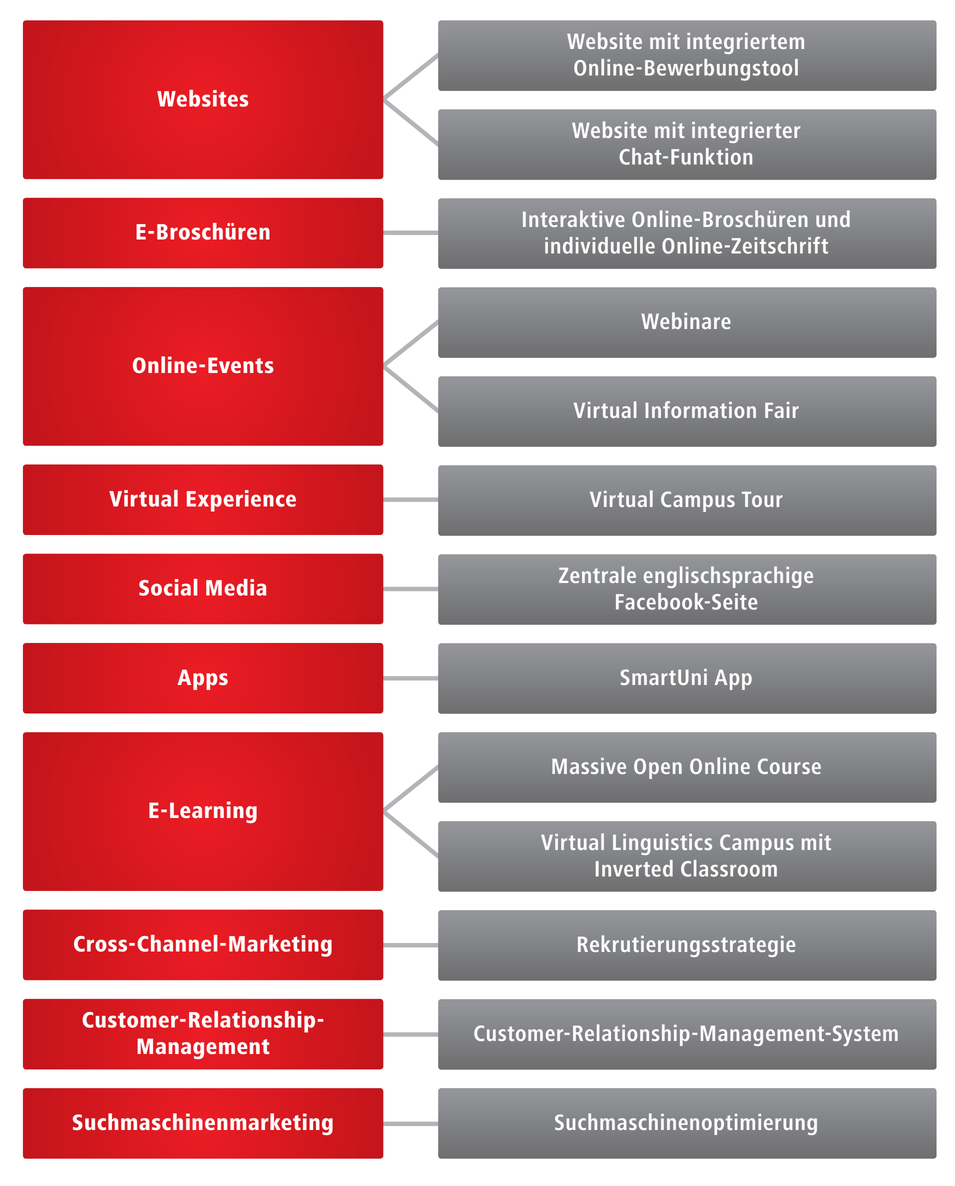
Nicht nur in der Privatwirtschaft gewinnt Cross-Channel-Marketing an Bedeutung, um die Erreichbarkeit der anvisierten Zielgruppe zu erhöhen. Mit ihrer umfassenden Rekrutierungsstrategie verknüpft die Universität Uppsala verschiedene Marketinginstrumente wie Suchmaschinenmarketing, Newsletter und Social Media miteinander, um mehr internationale Studierende zu gewinnen (siehe 3.11: Rekrutierungsstrategie der Universität Uppsala).

Customer-Relationship-Management-Systeme eignen sich, um den Kontakt mit internationalen Studieninteressierten und Studierenden online zu pflegen. Die Universität Tallinn ist ein Beispiel für die erfolgreiche Nutzung dieses Instruments sowohl im Rahmen des Bewerbungs- und Zulassungsmanagements internationaler Studieninteressierter als auch im internationalen Hochschulmarketing (siehe 3.12: Customer-Relationship-Management-System an der Universität Tallinn).

Suchmaschinen kommt eine Schlüsselrolle bei der Informationssuche zu – dies gilt auch für Studieninteressierte auf der Suche nach einer geeigneten Hochschule. Suchmaschinenmarketing hilft Hochschulen dabei, ihre Zielgruppen online zu erreichen. Auch die Leuphana Universität Lüneburg setzt die Suchmaschinenoptimierung ein, um ihre Webseiten in den Suchergebnissen besser zu positionieren und damit mehr (internationale) Studierende anzuwerben (siehe 3.13: Suchmaschinenoptimierung der Leuphana Universität Lüneburg).

Die folgende Abbildung zeigt die Instrumente und ausgewählten Beispiele im Überblick.

Abbildung 1: Instrumente und Beispiele im Überblick



Quelle: Prognos AG 2016

3.1 Website des International Graduate Centers der Hochschule Bremen mit Online-Bewerbungstool und unterstützenden Elementen der strategischen Erfolgsmessung



Hochschule	**International Graduate Center der Hochschule Bremen** Öffentliche Hochschule 8.700 Studierende (Stand 2015) 250 Studierende am International Graduate Center (Stand 2015) 85 Prozent internationale Studierende
Instrumente	Website, Customer-Relationship-Management (CRM) und Suchmaschinenmarketing
Nutzungsbeginn	Website und Google Analytics: 2004 CRM-System: 2005 Bewerbungstool: 2008 Suchmaschinenoptimierung: 2014
Link	www.graduatecenter.org

Vorteile

- Das responsive Design der Website ermöglicht die Nutzung auf unterschiedlichen Endgeräten und schafft damit eine höhere Reichweite.
- Durch austauschbare Inhaltselemente auf der Startseite kann diese schnell und einfach angepasst werden.
- Das Online-Bewerbungstool mit integriertem CRM-System vereinfacht den Bewerbungsvorgang und macht die Kommunikation zwischen den Studierenden und allen Mitarbeitern jederzeit nachvollziehbar.
- Die strategische Erfolgsmessung ermöglicht eine gezielte Ausrichtung der Marketinginstrumente.

Das International Graduate Center der Hochschule Bremen setzt für die Bewerbung seiner überwiegend englischsprachigen MBA- und Masterprogramme als zentrales Marketingelement eine Website mit einem Online-Bewerbungstool ein. Die Website ist in zwei Sprachen verfügbar (Deutsch und Englisch) und responsiv gestaltet, das heißt für verschiedene Endgeräte geeignet.

Durch die zielgruppenorientierte Gestaltung und kompakte Bereitstellung aller wichtigen Informationen über die Hochschule, das Studienangebot

und den Bewerbungsprozess spricht die Website zum einen Studieninteressierte an, die noch auf der Suche nach einer geeigneten Hochschule sind. Zum anderen begleitet und erleichtert das in die Website integrierte Online-Bewerbungstool den Bewerbungsprozess von Studieninteressierten, die sich bereits für die Hochschule entschieden haben.

Das Bewerbungstool ist mit einem Customer-Relationship-Management-System verknüpft.[6] In der Bewerbungsphase kann das International Graduate Center dadurch die Bewerber regelmäßig und automatisiert über den Stand ihrer Bewerbung informieren (zum Beispiel über fehlende Unterlagen oder den Bearbeitungsstand). Bei individuellen Fragen wird darauf geachtet, diese schnell und umfassend zu beantworten.

Die Daten des CRM-Systems werden zudem zur strategischen Erfolgsmessung eingesetzt. Durch die Auswertung von Informationen zu Zulassungen bzw. angenommenen Studienplätzen können noch im laufenden Rekrutierungsprozess die Marketingmaßnahmen angepasst werden, indem man zum Beispiel einen bestimmten Master auf der Website oder auf Partnerportalen stärker bewirbt.[7]

Um die Performance der Website zu verbessern und die Website bei der Internetsuche prominent zu platzieren, betreibt die Hochschule Bremen kontinuierlich Suchmaschinenoptimierung (SEO).[8] Für die Durchführung der Suchmaschinenoptimierung arbeitet das International Graduate Center mit einer Agentur zusammen, die monatlich Auswertungen vornimmt. Für die Erfolgsmessung der Website, der Partnerportale und spezieller Kampagnen[9] wird unter anderem das Website-Analyse-Tool Google Analytics eingesetzt. Um die zentrale Website des International Graduate Centers entsprechend anzupassen, wird ausgewertet, welche Seiten die höchsten Absprungraten (Bounce Rate)[10] aufweisen bzw. welche Landingpage am häufigsten angesteuert wird. Das International Graduate Center übernimmt die kontinuierliche Optimierung der Keywords[11].

---

[6] Siehe Infobox 10 zu Customer-Relationship-Management-Systemen, S. 72.

[7] Nach der Zulassung nutzen alle involvierten Stellen (Finanzen, Verwaltung, Studierendenservice, Zulassung, Marketing und Rekrutierung, Alumni) das CRM-System für verschiedene Aktivitäten wie Adressverwaltung, Dokumentenverwaltung, E-Mail-Versand und Kampagnen.

[8] Siehe Infobox 11 zu Suchmaschinenmarketing, S. 77.

[9] Zum Beispiel AdWords-Kampagnen, Display-Kampagnen und Social-Media-Kampagnen.

[10] Die „Bounce Rate" oder „Absprungrate" erfasst die Anzahl der Besucher, die die Website nach nur einem Seitenaufruf der Einstiegsseite – ohne weitere Interaktion – wieder verlassen.

[11] „Keywords" sind relevante Suchbegriffe, über die die Hochschule, einzelne Studienangebote oder weitere Services gefunden werden, wenn Studieninteressierte diese Begriffe bei Google und anderen Suchmaschinen eingeben. Bei der Keyword-Optimierung werden die identifizierten Schlüsselbegriffe stets angepasst und so auf der Website verteilt, dass die Suchmaschine darunter indexiert und die Website bei einer Suche so weit oben in der Auflistung erscheint wie möglich.

Infobox 1: Websites

Websites sind mit ihren vielfältigen Einsatz- und Gestaltungsmöglichkeiten besonders geeignet, um Hochschulen und bestimmte Studienangebote öffentlich vorzustellen. Inhalte, Struktur und Design der Website sind dabei entscheidend für die Profilierung der Hochschule. Insbesondere bei der individuellen Ansprache von (internationalen) Studieninteressierten wird empfohlen, dass die Website alle relevanten Informationen zum Studium nutzerfreundlich und leicht verständlich darstellt. Dabei ist es besonders wichtig, vorab Ziele und Zielgruppen zu identifizieren, ansprechende Texte und Fotos zu nutzen sowie die Leser mit sogenannten „Calls to Action" aktiv zu weiterführenden Informationen, zur Bewerbung oder zur Einschreibung anzuregen.[12] Auch die Einbindung interaktiver Elemente (zum Beispiel Online-Bewerbung, Live-Chat) ist für ein erfolgreiches internationales Hochschulmarketing durch Websites hilfreich.

Entstehung und Umsetzung

Der Launch der Website fand zeitgleich mit der Gründung des International Graduate Centers im Jahr 2004 statt. Das CRM-System wurde 2005 und das Online-Bewerbungstool in der jetzigen Form 2008 eingeführt. 2010 wurde die Website komplett neu gestaltet und im Laufe der Zeit auf ein responsives Design umgestellt. 2015 wurde die Seite schließlich an das neue Corporate Design der Hochschule angepasst. Die Anpassung der Website stellt einen laufenden Prozess dar. Insbesondere dem Auswertungstool Google Analytics kommt dabei besondere Bedeutung zu. Durch seine Nutzung wird ersichtlich, welche Marketingmaßnahme erfolgreich verläuft und welche kurzfristig angepasst werden muss. Seit 2014 führt das International Graduate Center die Suchmaschinenoptimierung in Zusammenarbeit mit einer Agentur durch.

Die Pflege und Weiterentwicklung der Website wird von der Leitung des International Graduate Centers aktiv unterstützt und vorangetrieben. Für die Zukunft ist eine Reihe von Weiterentwicklungen geplant, um Studieninteressierten die Entscheidung für das International Graduate Center zu erleichtern. Hierzu gehören die Einführung eines Fünf-Sterne-Bewertungssystems von Studienangeboten oder Serviceleistungen sowie die Möglichkeit, die Studiengebühren online per Kreditkarte zu bezahlen. Weiterhin soll das Customer-Relationship-Management-System insbesondere im Bereich der Statistikfunktionen stärker genutzt werden, um Marketingmaßnahmen gezielt einsetzen zu können. So zeigen die Daten zu Zulassungen und Stand der Bewerbungen, welche Studiengänge noch stärker beworben werden sollten.

[12] Madison, J. und M. Brenn-White im Auftrag von GATE-Germany (Hrsg.), 2014: Optimizing English-Language Websites for International Audiences. Top 10 Insights from a Series of Website Analyses. http://www.gate-germany.de/optimizing_websites [Zugriff 22.02.2016].



Finanzieller Rahmen

- Die Kosten für die Einrichtung der Website im Content-Management-System (CMS) TYPO3 betragen einmalig ca. 5.000 EUR sowie 10.000 EUR für die jährliche Pflege und Weiterentwicklung (ohne Personalkosten).
- Die Kosten für die Webanpassung an das neue Corporate Design liegen bei ca. 10.000 EUR.
- Die Kosten für das CRM-System betragen ca. 5.000 EUR einmalig für die Einrichtung; für Pflege und Weiterentwicklung (ohne Personalkosten) fallen jährlich 3.000–5.000 EUR an.
- Die jährlichen Agenturkosten für SEO belaufen sich auf etwa 12.000 EUR.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die zentrale Verwaltung und Pflege der Website im Bereich Marketing und Rekrutierung wird von zwei unbefristeten Teilzeitstellen und einem studentischen Mitarbeiter durchgeführt.
- SEO-Analyse, Auswertung und Programmierung der Website werden durch eine externe Agentur umgesetzt.
- SEO-Anpassungen, Vereinfachung von Texten sowie Keyword-Optimierung fallen in den Bereich Marketing und Rekrutierung.
- Die initiale Sichtung und Vorauswahl der Bewerber erfolgen durch den Bereich Marketing und Rekrutierung. Die Bewerbungsunterlagen werden an die Kurskoordinatoren und anschließend an das Zulassungsbüro weitergeleitet.

Crossmediales Zusammenspiel

Zur Erhöhung der Reichweite der Website des International Graduate Centers werden weitere – insbesondere digitale – Marketinginstrumente auf die Website ausgerichtet und aufeinander abgestimmt.

- Digital: Verlinkung mit Social Media (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube), Verlinkung mit Karriere- und anderen Online-Portalen, CRM-System, Display- und Bannerwerbung, E-Mail-Marketing
- Analog: Flyer

Erfolge

Der Erfolg der Website wird mithilfe der Auswertungen von Google Analytics, des CRM und der Suchmaschinenoptimierung überprüft. Die Ergebnisse dieser strategischen Erfolgsmessung zeigen, dass die Website ihre Zielgruppe erreicht (siehe Tabelle 1). Inzwischen kommen 80 Prozent der Studierenden aus 40 verschiedenen Nationen.

Weitere Größen, die für die Erfolgsmessung der Website herangezogen werden, sind die durchschnittliche Verweildauer von Besuchern, Referrals[13] sowie die Bounce Rate. Erfahrungswerte aus dem CRM-System zeigen zudem, dass die meisten Studieninteressierten auf die automatischen E-Mails reagieren und so mehr Studieninteressierte ihre Bewerbung vollständig abschließen.

Tabelle 1: Auswertung der Website des International Graduate Centers mithilfe von Google Analytics

	2010/2011	2014/2015	Steigerungsrate
Bewerber	482	1.078	123 Prozent
Online-Bewerbungen über die Webseite	346	1.065	207 Prozent
Gesamtzahl Sitzungen aller Sessions auf der Website	113.675	161.155	41 Prozent
Neue Besucher[14]	92.794	105.035	13 Prozent

Quelle: Hochschule Bremen 2016

[13] Mit „Referrals“ bezeichnet man Zugriffe auf eine Homepage, die nicht über eine selbstständige Eingabe der URL oder über eine Suchmaschine zustande kommen, sondern über Verlinkungen auf anderen Webseiten.

[14] Hierbei handelt es sich um Besucher, die in einem vorgegebenen Zeitraum von einem Jahr zum ersten Mal auf die Seite kommen.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Für den erfolgreichen Einsatz der Website und die strategische Erfolgsmessung sind die Unterstützung der Hochschulleitung sowie ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen entscheidend. ▲ Eine schnelle Reaktion auf Anfragen und eine kontinuierliche Unterstützung der Bewerber sind wichtig, damit die Studieninteressierten sich während des Bewerbungsprozesses oder nach der Zulassung zugunsten der Hochschule entscheiden. ▲ Um das Interesse potenzieller Bewerber zu wecken und zu halten, sollte die Website kontinuierlich optimiert und an die Bedarfe ihrer Zielgruppe angepasst werden. ▲ Die strategische Erfolgsmessung ist elementar für die Ausrichtung der Marketingstrategie. Verträge mit Partnerportalen oder die Durchführung von Display-Kampagnen können auf Basis der Analysen modifiziert werden.	▼ Ein unzureichender Informationsfluss zwischen den relevanten Abteilungen kann dazu führen, dass die Informationen auf der Website veraltet sind bzw. Neuigkeiten nicht rasch genug eingestellt werden. ▼ Da die meisten Internetagenturen nicht darauf spezialisiert sind, Studiengänge zu vermarkten, sollten die inhaltliche Anpassung der Texte auf den Webseiten und die Einbindung der Keywords im Rahmen der Suchmaschinenoptimierung von der Hochschule selbst durchgeführt werden.

Weiterführende Links:

- Bobo, S., M. Brenn-White und L. Montgomery im Auftrag von GATE-Germany (Hrsg.), 2012: Optimizing English-Language Websites for International Audiences. Insights and Practical Tips from a Series of Website Analyses. www.gate-germany.de/whitepaper_websitecheck [Zugriff 23.05.2016].
- Golob, S., 2012: Die Hochschul-Website – Herzstück der Kommunikation. In: HSM – Das Magazin für Hochschulmarketing. hochschulmarketing-magazin.de/die-website-herzstuck-der-kommunikation/ [Zugriff 23.05.2016].
- Bellermann, U., 2012: Relaunch Hochschulwebsite: Zwischen Ideal und Optimum. In: HSM – Das Magazin für Hochschulmarketing. hochschulmarketing-magazin.de/relaunch-hochschulwebsite-konzeptionsprozess-zwischen-ideal-und-optimum/ [Zugriff 23.05.2016].

3.2 Website des PRISMA-Praktikumsprogramms der Johannes Gutenberg-Universität Mainz mit Chat-Funktion



Hochschule	**Johannes Gutenberg-Universität Mainz** Öffentliche Universität 33.100 Studierende (Stand 2016) 3.900 internationale Studierende (Stand 2016)
Instrumente	Website, Chat-Funktion und Online-Bewerbungsmöglichkeiten
Nutzungsbeginn	2015
Link	www.internship.prisma.uni-mainz.de

Vorteile

- Die Chat-Funktion ermöglicht eine direkte Kommunikation mit den Besuchern der Website, sodass persönliche Kontakte aufgebaut und wichtige Fragen geklärt werden können.
- Die Verlinkung von Erfahrungsberichten ehemaliger Praktikanten auf YouTube bietet einen authentischen Eindruck vom Praktikumsprogramm.
- Die direkte E-Mail-Bewerbung über die Website vereinfacht den Bewerbungsprozess.
- Das responsive Webdesign gewährleistet eine gleichbleibende Benutzerfreundlichkeit bei unterschiedlichen Endgeräten (zum Beispiel Tablet oder PC).

Das Exzellenzcluster PRISMA (Precision Physics, Fundamental Interactions and Structure of Matter) für Teilchen- und Hadronenphysik sowie Kernchemie an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz bietet Praktika für internationale Bachelor- und Masterstudierende an. Um mehr internationale Nachwuchswissenschaftler zu gewinnen, bestehende Forschungskooperationen zu stärken und internationale Studierende für die Forschung in Mainz zu begeistern, informiert seit Anfang 2015 eine englischsprachige Website über das Praktikumsprogramm. Diese ist als One-Page-Website gestaltet, das heißt, alle Inhalte sind auf einer Seite durch Scrollen einsehbar. Durch das responsive Webdesign ist die Website für die Darstellung auf mobilen Endgeräten geeignet. Neben den wichtigsten Informationen über das Praktikumsprogramm werden die Forschungsbereiche beschrieben und die jeweiligen Ansprechpartner genannt. Die Website bietet zudem die Möglichkeit, sich direkt per E-Mail für das Praktikumsprogramm zu bewerben, und verlinkt auf den YouTube-Kanal mit Video-Testimonials

von ehemaligen Praktikanten. Diese berichten in den Videos über ihre Erfahrungen, die sie im Programm gesammelt haben. Außerdem existiert eine FAQ, die die am häufigsten gestellten Fragen beantwortet.

Eine Besonderheit der Website ist die Chat-Funktion Userlike, mittels derer Besucher direkt mit einem Ansprechpartner über das Praktikumsprogramm chatten können. Ziel ist es, die Qualität der Betreuung der Interessenten zu verbessern und eine höhere Zahl von qualitativ hochwertigen Bewerbungen zu erreichen. Durch die Chat-Funktion haben Interessenten die Möglichkeit, spezifische Fragen zu stellen. Sie können so besser einschätzen, ob sie für ein Praktikum qualifiziert sind. Sobald das Büro für Graduiertenmarketing nicht besetzt ist, werden die Chat-Anfragen an das Smartphone der verantwortlichen Person weitergeleitet. Auf diese Weise ist auch bei Abwesenheit eine schnelle Reaktion sichergestellt. Die Umleitung des Chats erfolgt mithilfe der Open-Source-Lösung Xabber.

Entstehung und Umsetzung

Das Exzellenzcluster PRISMA wurde im Jahr 2012 im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder bewilligt. Für PRISMA und die ebenfalls bewilligte Graduiertenschule MAterials science IN mainZ (MAINZ) erhält die Universität Mainz über einen Zeitraum von fünf Jahren (2012–2017) eine finanzielle Förderung von rund 50 Millionen EUR.

Da PRISMA mit seinem sehr speziellen Forschungsfeld Schwierigkeiten hatte, Nachwuchswissenschaftler zu rekrutieren, startete 2014 das Praktikumsprogramm. Zielgruppe sind internationale Studierende von Topuniversitäten. Sie erhalten im Rahmen des Programms die Möglichkeit, für acht bis zwölf Wochen am Exzellenzcluster zu forschen. Besonders herausragende Praktikanten sollen als Doktoranden für PRISMA gewonnen werden. Im Herbst 2014 wurde die Website (inklusive Chat-Funktion und YouTube-Videos) als ein flankierendes Instrument eines breiteren Marketingprogramms konzipiert und anschließend von einer Agentur technisch umgesetzt. Inhalte und Bilder wurden von PRISMA erstellt. Für den Chat wurde die kostenfreie Variante des externen Tools Userlike eines deutschen Anbieters verwendet. Die Inhalte der Chats werden nicht über die Server der Universität Mainz abgewickelt, sondern über die des Anbieters der Software. Aufgrund des Datenschutzes wird im Rahmen der Chats darauf hingewiesen, keine personenbezogenen Daten zu übermitteln. Die Bewerbung selbst kann über einen „Apply now"-Button erfolgen, der die datenschutzrechtlich einwandfreie Übertragung von Bewerberdaten gewährleistet. Die Website ist seit Anfang 2015 online und wird seitdem hauptsächlich auf internationalen Fachmessen und Konferenzen im Ausland beworben, zum Beispiel auf Campus-Touren. Es ist geplant, die Website zukünftig in Online-Portalen und Online-Foren für Physik-Studierende bekannt zu machen.



Finanzieller Rahmen

- Einmalige Kosten für die Erstellung der Website samt technischer Umsetzung durch die Agentur liegen bei ca. 3.500 EUR.
- Es entstehen keine laufenden Kosten für die Website, da sie auf den Servern des Rechenzentrums der Universität Mainz gehostet wird. Die Nutzung von YouTube und der Software Userlike ist kostenfrei, bei der Produktion der YouTube-Videos fallen nur Personalkosten an.
- Die monatlichen Kosten für das Smartphone mit Mobilfunkvertrag für die Chats betragen ca. 30–40 EUR.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die Website wird durch zwei Mitarbeiter des Graduate-Marketing-Teams im PRISMA Coordination Center mit ca. 1,5 Vollzeitäquivalenten betreut. Diese sind auch für die Erstellung der YouTube-Videos zuständig.
- Initial umgesetzt wurde die Website durch eine externe Agentur. Die laufenden Anpassungen werden durch das PRISMA-Team durchgeführt.

Crossmediales Zusammenspiel

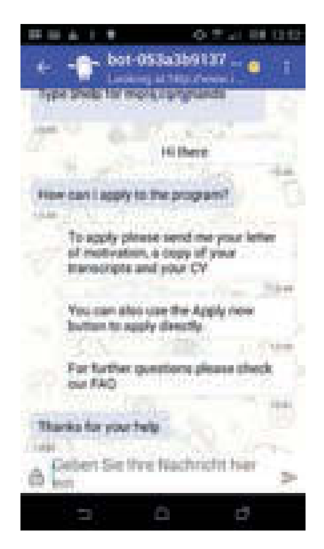
Die Website ist mit weiteren Marketinginstrumenten verknüpft.

- Digital: Verlinkung mit YouTube, Chat-Funktion, geplante Bekanntmachung in Online-Portalen und Online-Foren
- Analog: Präsentation der Website auf Campus-Touren an ausländischen Universitäten und auf Jobmessen

Erfolge

Die Aufrufe der Website haben sich im letzten Quartal 2015 verdreifacht. Die Zugriffszahlen werden mithilfe des Web-Analyse-Tools Piwik ausgewertet, um zum Beispiel die Herkunftsländer der Besucher zu erfassen. Besonders viele Zugriffe sind dabei aus Ländern zu verzeichnen, in denen das Praktikumsprogramm zusätzlich im Rahmen einer Campus-Tour vorgestellt wurde. Insgesamt erhöhte sich die Anzahl der Bewerber für die zehn Plätze von zwei Personen im Jahre 2014 auf 29 Bewerber im Jahr 2016.

Durchschnittlich werden etwa zwei Chats pro Woche geführt. Laut Aussagen des Projektleiters führen diese häufig zu Bewerbungen.



Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Die One-Page-Website eignet sich für dieses Projekt besonders, weil einfach und nutzerfreundlich alle Informationen auf einer Seite dargestellt werden, insbesondere bei der Verwendung mobiler Endgeräte (Touch-Bedienung). ▲ Die direkte Kommunikation mit potenziellen Bewerbern über die Chat-Funktion ist besonders wichtig, um den Schritt zur Bewerbung zu vereinfachen. ▲ Interessenten können sich mittels verlinkter YouTube-Videos ehemaliger Praktikanten (Testimonials) einen direkten Eindruck von dem Programm verschaffen.	▼ Die Chat-Funktion eines externen Anbieters kann datenschutzrechtliche Probleme mit sich bringen. Daher werden bei PRISMA keine personenbezogenen Daten im Chat ausgetauscht. Für den Austausch sensibler Daten existiert eine lokale Lösung. ▼ Die Chat-Funktion ist nicht beliebig skalierbar, da für alle an einem Chat interessierten Besucher ein Ansprechpartner verfügbar sein muss und sich dementsprechend der Personalaufwand erhöht.

3.3 Interaktive Online-Broschüren und individuelle Online-Zeitschrift der Universität Groningen



Hochschule	**Rijksuniversiteit Groningen** (Niederlande) Öffentliche Hochschule 30.200 Studierende (Stand 2015) 4.200 internationale Studierende (Stand 2015)
Instrumente	E-Broschüren und E-Zeitschrift
Nutzungsbeginn	Online-Broschüren: 2014 Online-Zeitschrift: 2012
Link	http://rug.online-magazine.nl/nl/magazine/category.html www.rugmagazine.nl

Vorteile

- Für die Inhalte der Online-Broschüren und Online-Zeitschrift kann auf das bekannte Konzept der analogen Broschüren und Zeitschriften zurückgegriffen werden.
- Die Produktion ist relativ kostengünstig; online können verschiedene Ausgaben der Zeitschrift in beliebiger „Auflagenhöhe" ohne finanziellen oder personellen Mehraufwand erzeugt werden.
- Insbesondere die interaktiven Online-Broschüren eröffnen neue Möglichkeiten der Gestaltung, zum Beispiel durch die Integration von Videos und weiterführenden Links.
- Die Online-Zeitschrift ermöglicht eine individuelle und zielgruppengerechte Ansprache.
- Die Online-Broschüren und Online-Zeitschrift können einfach und schnell angepasst werden, um stets aktuelle Informationen zu liefern.

Die Universität Groningen setzt im Hochschulmarketing gezielt „Online Magazines" ein, die Studieninteressierte über den Aufbau und die Inhalte der Studiengänge, über die Universität und das Studierendenleben informieren. Ziel ist die ansprechende Präsentation aller wichtigen Informationen für potenzielle Bewerber, um (internationale) Studierende zu gewinnen und das Image der Universität Groningen zu heben. Es gibt zwei Arten von Online-Magazinen:

1) Mit der Online-Zeitschrift kann sich jeder Interessent individuell ausgewählte Informationen zum Studium und Leben an der Universität

Groningen zusammenstellen. Insgesamt stehen Informationen zu 26 Bachelorstudiengängen und 130 Masterstudiengängen zur Verfügung.

2) Interaktive Online-Broschüren werben für und informieren umfassend über die verschiedenen Studiengänge.

Die Online-Zeitschrift kann von den Studieninteressierten selbst individuell zusammengestellt werden und enthält im Gegensatz zu den Online-Broschüren nur maßgeschneiderte Informationen über den ausgewählten Studiengang und die Fakultät sowie – je nach Interesse – Auskünfte zu Aspekten des Studierendenlebens (Finanzierung, Wohnen, Arbeiten und Freizeitmöglichkeiten). Mithilfe einer Eingabemaske geben die Nutzer an, welche Informationen sie erhalten möchten. Mit der Eingabe ihrer persönlichen Daten können sie sich optional für einen Newsletter registrieren, bevor sie die maßgeschneiderte Online-Zeitschrift als PDF-Datei herunterladen oder per E-Mail erhalten.

Die Online-Broschüren sind für 44 Bachelorstudiengänge und einen Masterstudiengang verfügbar, zwölf Studiengänge davon sind auf Englisch. Sie sind in Form einer PowerPoint-Präsentation aufbereitet. Studieninteressierte können die Online-Broschüren auf einer eigens dafür eingerichteten Website sowie auf den Websites der einzelnen Studiengänge online ansehen. Sie werden auf Niederländisch sowie größtenteils auf Englisch angeboten. Neben Informationen zum Studiengang enthalten die Online-Broschüren hilfreiche Hinweise zum Studierendenleben in Groningen und den Karrieremöglichkeiten nach Abschluss des Studiengangs. Interaktive Elemente ergänzen die Inhalte der Online-Broschüren, zum Beispiel Videos, Slideshows und Links.

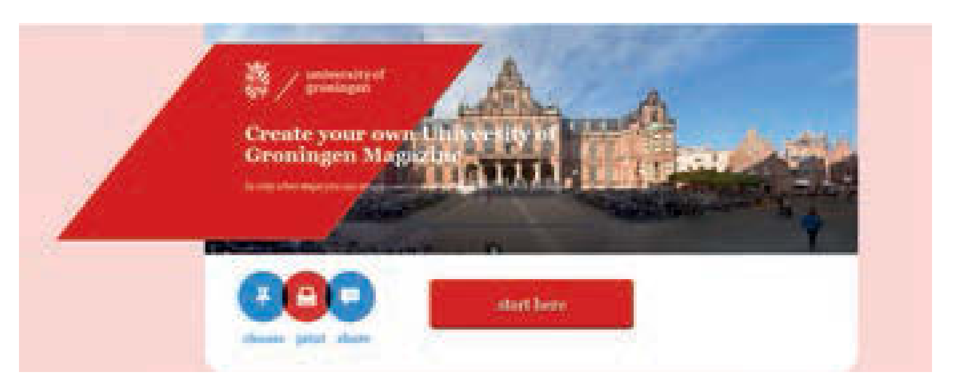
Infobox 2: E-Broschüren

In E-Broschüren können Hochschulen auf wenigen Seiten ihre wichtigsten Botschaften darstellen. Ähnlich wie Printbroschüren eignen sie sich für die Präsentation der wichtigsten Informationen für internationale Studieninteressierte in ihrer Sprache. Ihr wesentlicher Vorteil ist, dass sie die Nutzung interaktiver Elemente wie Pop-ups und Quicklinks[15] und die Verknüpfung mit anderen Medien – etwa die Verlinkung zur Website der Hochschule oder zu Social-Media-Kanälen – erlauben. Die Direktlinks sparen Suchzeiten, wenn Interessenten weitere Informationen benötigen oder über den „Apply now"-Button zur Bewerbungsseite weitergeleitet werden möchten. Über die Website der Hochschule, via E-Mail und Social Media können E-Broschüren zudem einfach und kostengünstig weltweit verbreitet werden. Im Vergleich zu Printbroschüren haben sie den Vorteil, dass die Hochschule jederzeit die Inhalte anpassen und die Broschüren beliebig häufig zur Verfügung stellen kann.

[15] „Quicklinks" (Schnellzugriffe) sind Links zu häufig nachgefragten Inhalten.

Entstehung und Umsetzung

Die Online-Zeitschrift wurde 2012 eingeführt. Zweimal jährlich aktualisieren die Fakultäten und die Marketingabteilung die darin enthaltenen Informationen. Die Online-Broschüren wurden erstmals 2014 bereitgestellt. Die Universität Groningen hat in den vergangenen Jahren wertvolle Erfahrungen in der Ausgestaltung und Vermarktung beider Formate gesammelt. Ebenso wie analoge Broschüren und Zeitschriften muss auch das Online-Format stets angepasst und weiterentwickelt werden. Grundlegende Veränderungen sind jedoch vorerst nicht geplant.



Finanzieller Rahmen

- Es entstehen (neben Personalkosten) keine zusätzlichen Kosten für die Online-Broschüren und die Online-Zeitschrift.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die Online-Broschüren und die Online-Zeitschrift werden durch die Marketingabteilung erstellt. Diese besteht aus insgesamt zwölf Mitarbeitern, von denen je ein Mitarbeiter für die Online-Broschüren und das Online-Magazin hauptverantwortlich ist. Die einzelnen Fakultäten unterstützen bei der Erstellung der Inhalte.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Universität Groningen setzt einen sehr umfassenden und aufeinander abgestimmten Marketingmix ein. Die Online-Broschüren und die Online-Zeitschrift sind insbesondere mit den folgenden Marketinginstrumenten verknüpft:

- Digital: Websites der Studiengänge, Verlinkung mit Social Media (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram und YouTube)
- Analog: Broschüren und Flyer, Banner auf Messeständen

Erfolge



Die Anzahl der Downloads der Online-Broschüren und Online-Zeitschrift zeigt den Erfolg dieser Marketingmaßnahmen. Derzeit wird die Online-Zeitschrift etwa 75 Mal am Tag heruntergeladen. Obwohl ein direkter Zusammenhang zwischen dem Download der Online-Broschüren bzw. der Online-Zeitschrift und der Anzahl der Bewerbungen nicht verlässlich herzustellen ist, deuten die vermehrten E-Mail-Anfragen im Nachgang der Downloads auf das steigende Interesse seitens der potenziellen Bewerber hin.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Entscheidend für den Erfolg der Online-Broschüren und Online-Zeitschrift sind eine zielgruppengerechte Ansprache, die regelmäßige Pflege der verknüpften Social-Media-Kanäle und eine schnelle Reaktion auf Anfragen von Studierenden. ▲ Eine ansprechende Gestaltung der Online-Broschüren und Online-Zeitschrift durch kreativ aufbereitete Inhalte und interaktive Elemente wie das Einbinden von Videos und weiterführenden Links ist wichtig, damit sich die Studierenden angesprochen fühlen und zur Bewerbung an der Hochschule motiviert werden.	▼ Für das Herunterladen der Online-Zeitschrift müssen der Name und die E-Mail-Adresse der Person angegeben werden. Diese Daten werden tendenziell ungerne herausgegeben. ▼ Das modulare System der Online-Zeitschrift schränkt die Gestaltung insofern ein, als Inhalte nicht flexibel pro Seite verändert werden können. Vielmehr sind die Darstellungsoptionen und die Informationsmenge auf eine DIN-A4-Seite pro Thema bzw. Interesse beschränkt.

Weiterführende Links:

- Higher Education Marketing (Hrsg.), 2014: Recruit More Students with an Optimized E-Brochure [Online-Präsentation]. http://de.slideshare.net/highereducationmarketing/recruit-more-students-with-an-optimized-e-brochures [Zugriff 23.05.2016].
- The Economist, 2015: Design High Impact E-Brochures on a Limited Budget. Blog Higher Education Marketing [Blog-Beitrag]. http://bit.ly/1TlfXfu [Zugriff 23.05.2016].

3.4 Webinare am Institut für Weiterbildung Berlin der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin



Hochschule	**Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin** – Institut für Weiterbildung Berlin Öffentliche Hochschule 10.000 Studierende (Stand 2015) 1.400 internationale Studierende (Stand 2015) 440 Studierende am Institut für Weiterbildung Berlin (Stand 2016)
Instrumente	Online-Events
Nutzungsbeginn	2013
Link	www.mba-berlin.de/en/service/info-sessions-day

Vorteile

- Webinare können mit einem geringen Kostenaufwand beliebig viele Studieninteressierte erreichen.
- Webinare orientieren sich an dem Nutzerverhalten junger Menschen, indem sie auf ein ihnen vertrautes Konzept – Videoübertragung und Chat-Funktion – zurückgreifen.
- Durch den persönlichen Kontakt, den Webinare im Vergleich zur Telefon- oder E-Mail-Beratung ermöglichen, wird ein Vertrauensverhältnis zwischen der Hochschule und den Studieninteressierten aufgebaut, das wiederum für die Hochschulwahl wichtig ist.
- Insbesondere für Studieninteressierte, die bereits über die vorgestellten Studiengänge informiert sind, sind Webinare eine Möglichkeit, konkrete Fragen zu klären.

Das Institut für Weiterbildung Berlin der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin veranstaltet seit 2013 jährlich mehrere englischsprachige Webinare, um seine internationalen MBA- und Masterprogramme vorzustellen. Die Webinare sollen nationale und internationale Studieninteressierte bei ihrer Studienwahl unterstützen, deren erstes Interesse für das Programm bereits geweckt worden ist und die aufgrund räumlicher oder zeitlicher Einschränkungen kein Beratungsgespräch vor Ort in Anspruch nehmen können.

Für die technische Umsetzung der Webinare nutzt das Institut für Weiterbildung Berlin die Webinar-Lösung von Adobe Connect. Teilnehmende benötigen lediglich einen Browser und den Adobe Flash Player. Etwa 15 Minuten vor Beginn des Webinars müssen sie sich mit Vor- und Nachnamen

als Gast registrieren. Damit Studieninteressierte aus der östlichen und westlichen Hemisphäre an den Webinaren teilnehmen können, werden sie meist zwischen 13 und 16 Uhr übertragen. Eine 15- bis 20-minütige Präsentation zu Beginn des rund einstündigen Webinars stellt das Masterprogramm allgemein vor. Anschließend können die Teilnehmenden in einem Chat Fragen stellen, die die Referenten für alle Teilnehmenden vorlesen und beantworten. Referenten der Webinare sind die jeweiligen akademisch Beauftragten sowie die Studiengangskoordinatoren. Um Vertrauen und persönlichen Kontakt aufzubauen, werden sie in der Regel per Video eingeblendet.

Neben den eigenen Webinaren, die eher breit angelegt sind und sich nicht spezifisch an einzelne Zielgruppen oder Länder richten, nimmt das Institut für Weiterbildung Berlin auch an länderspezifischen Webinaren des DAAD teil. Organisiert von GATE-Germany hat das Institut beispielsweise Webinare für indische Studieninteressierte durchgeführt. Weiterhin bietet das Institut eine Live-Zuschaltung zu Vorträgen an, die während Präsenz-Informationstagen über die Masterprogramme informieren. Neben der Kameraübertragung haben Studieninteressierte auch hier die Möglichkeit, über eine Chat-Funktion Fragen zu stellen.

Entstehung und Umsetzung

Die internationalen MBA- und Masterprogramme am Institut für Weiterbildung Berlin gibt es seit über 25 Jahren. Die Beratung hat sich in dieser Zeit kontinuierlich verändert. Zu Beginn wurde vorwiegend telefonisch beraten, gefolgt von Beratung via E-Mail, Skype sowie auf Messen und Informationstagen. In den vergangenen Jahren wurde jedoch deutlich, dass sich die Teilnahme an Messen und Informationstagen für die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin in vielen Ländern nicht lohnt. Insbesondere in den Bereichen Weiterbildung und entgeltpflichtige Studiengänge finden Interessierte die Angebote der Hochschule überwiegend über das Internet.



Um den Arbeitsaufwand für die Beratung zu optimieren und die häufig ähnlichen Anfragen der Studieninteressierten effizienter zu bearbeiten, begann das Institut für Weiterbildung Berlin im Jahr 2013 mit der Übertragung von Webinaren. Diese sind in den jährlichen Marketingplan des Instituts eingebettet. Ihr Einsatz wird von der Hochschulleitung unterstützt.

Infobox 3: Online-Events

Online-Events bieten die Möglichkeit, komprimiert und gut strukturiert zielgruppengerechte Informationen bereitzustellen. Dank ihrer zeitlichen und räumlichen Flexibilität haben Online-Events ein besonderes Potenzial für Marketing im internationalen Kontext: Da sich sowohl Veranstalter als auch Teilnehmende eine weite Anreise ersparen, erhöht sich die internationale Reichweite der Veranstaltung.

Ein besonderes Format der Online-Events ist die virtuelle Messe (siehe 3.5: Virtueller Informationstag „Virtual Information Fair“ der Universität Mannheim). Die erste virtuelle Messe für US-amerikanische Colleges wurde bereits im Jahr 2000 von der National Association for College Admission Counselling (NACDAD) durchgeführt. Obwohl sie nicht planmäßig verlief – das System ist aufgrund der unerwartet hohen Teilnehmerzahl zusammengebrochen – verdeutlichte diese Messe die hohe Nachfrage nach Online-Serviceangeboten für Studierende und Studieninteressierte.[16] Seitdem gewinnen virtuelle Messen nicht nur in den USA an Bedeutung, sondern werden auch in Deutschland immer beliebter.

Ein weiteres Format der Online-Events sind interaktive virtuelle Seminare in Echtzeit, sogenannte Webinare („Web“ und „Seminar“). Mittels einer Software-Anwendung können die Referenten ihre Präsentationsfolien sichtbar machen. Sie selber werden per Audio und/oder Video eingeblendet. Ein Live-Chat ermöglicht die direkte Interaktion mit den Teilnehmenden. Es empfiehlt sich, die Webinare von mehreren Referenten mit unterschiedlichen Hintergründen (Marketing, Programmkoordination, Studierende und Alumni) durchführen zu lassen.[17] Webinare können sowohl ohne Einschränkung des Teilnehmerkreises als auch exklusiv eingesetzt werden (zum Beispiel an ausgewählten Schulen im Ausland), um für die Hochschule zu werben.

Online-Events können zudem Grundlage für die Verwendung weiterer Marketinginstrumente sein. Ist für das Online-Event eine Registrierung erforderlich, können Hochschulen die Kontaktdaten (sofern in den Datenschutzbestimmungen festgelegt) auch für den Newsletter-Versand oder im Rahmen einer Erfolgsmessung nutzen, indem die Teilnehmenden der Webinare oder der virtuellen Messen mit den Bewerbungen und Einschreibungen abgeglichen werden.

[16] Blount, J.F., 2002: Toward a Student-Constructed Model of Student Service for Electronic Distance Education. http://bit.ly/1WIgGLw [Zugriff 11.02.2016].

[17] Lam, Q., M. Brenn-White und S. Böttcher, 2015: Guide to Using Live Chat and Webinars to Recruit International Students. http://media.prtl.eu/Recruitment+Guide.pdf [Zugriff 15.03.2016].

Finanzieller Rahmen

- Die Webinar-Software Adobe Connect kann über das Deutsche Forschungsnetz kostenlos genutzt werden. Neben Personalkosten entstehen unter anderem Sachkosten für einen Laptop mit Kamera.[18]

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Jedes Studiengangsteam gestaltet, organisiert und veranstaltet die Webinare für das eigene Masterprogramm. Im Rahmen der Marketing-Jahresplanung wird festgelegt, welche Werbekanäle genutzt und in welchem Umfang die Webinare durchgeführt werden.
- Die Bewerbung der Webinare erfolgt über eine Webredaktion. Zwei Personen sind mit der Bewerbung der Webinare betraut und wenden pro Webinar-Termin zwei bis zweieinhalb Stunden auf.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Webinare werden über verschiedene digitale und analoge Medien beworben.

- Digital: Social Media (Facebook, XING, LinkedIn, Twitter), Studiengangsportale, Website des Instituts für Weiterbildung Berlin, Newsletter, Websites von Partnerhochschulen
- Analog: Anschreiben beim Versand von Broschüren

Erfolge



Neben dem im Vergleich zu stationären Messen und Informationstagen geringeren finanziellen und personellen Aufwand zeigt sich der Erfolg der Webinare insbesondere in der höheren Bewerbungsrate. Für die Erfolgsmessung werden die Namen der Webinar-Teilnehmenden einmal jährlich mit den Namen der Bewerber abgeglichen.[19] In der Regel nehmen fünf bis zehn Studieninteressierte an einem Webinar teil. Für 2015 ist davon auszugehen, dass sich durchschnittlich zwei bis drei Teilnehmende pro Webinar für das jeweilige Masterprogramm beworben haben.

[18] Die Webinar-Lösung kostet regulär 375 US-Dollar pro Monat, inklusive Teilnehmermanagement.

[19] Sofern die kostenpflichtige Webinar-Lösung von Adobe Connect verwendet wird, ist das Teilnehmermanagement inklusive. Eine Nutzung von Adobe Connect über das Deutsche Forschungsnetz beinhaltet kein Teilnehmermanagement. Um die Teilnehmer der Webinare mit den Bewerbern abzugleichen, ist daher ein separates Teilnehmermanagementsystem nötig.

Die hohe Erfolgsquote ist mitunter damit zu erklären, dass an den Webinaren meist Studieninteressierte teilnehmen, die sich bereits über das vorgestellte Masterprogramm informiert haben und an einer Bewerbung interessiert sind. Hier dient das Webinar insbesondere zur Beantwortung vertiefender Fragen. Stationäre Messen und Informationstage werden tendenziell mehr von Studieninteressierten besucht, die sich am Beginn der Informationssuche befinden und sich mit den Angeboten der Hochschule noch nicht auseinandergesetzt haben.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Um möglichst viele Interessierte zu erreichen, ist es wichtig, die Webinare über viele Kanäle zu bewerben und bei der Übertragung auf die verschiedenen Zeitzonen zu achten. ▲ In die Webinare sollten vertrauensbildende Elemente integriert werden, zum Beispiel eine zumindest zeitweise visuelle Zuschaltung der Referenten. ▲ Um das Interesse der Studieninteressierten aufrechtzuerhalten, sollten im Nachgang der Webinare Informationsmaterialien versendet oder ein Netzwerk zu Studierenden aufgebaut werden. ▲ Die Beteiligung eines Studiengangkoordinators ist wichtig, um die Fragen der Teilnehmenden fachgerecht beantworten zu können. ▲ Die Unterstützung der Hochschulleitung ist ein wichtiger Faktor für den erfolgreichen Einsatz von Webinaren.	▼ Mangelndes technisches Know-how der Referenten sowie der Verzicht auf Testläufe können zu Problemen bei der Übertragung der Webinare führen. Es hilft, das Webinar einmal vorher mit allen Beteiligten zu proben. ▼ Webinare dienen stärker der vertiefenden Informationsvermittlung als der grundlegenden Studienorientierung. Sind Hochschulen im Ausland noch wenig bekannt, ist es schwierig, Teilnehmer für die Webinare zu gewinnen.

Weiterführende Links:

- GATE-Germany: Werbung für Studienprogramme. Marketing via Webinar. www.gate-germany.de/marketing-via-webinar [Zugriff 23.05.2016].
- Lam, Q., M. Brenn-White und S. Böttcher, 2015: Guide to Using Live Chat and Webinars to Recruit International Students. http://media.prtl.eu/Recruitment+Guide.pdf [Zugriff 15.03.2016].

3.5 Virtueller Informationstag „Virtual Information Fair“ der Universität Mannheim

Universität Mannheim Betriebswirtschaftslehre

Hochschule	**Universität Mannheim** – Fakultät für BWL Öffentliche Universität 12.400 Studierende (Stand 2016) 2.200 internationale Studierende (Stand 2016) 1.100 Studierende im Master in Management (Stand 2015) sowie 20 Studienplätze im Master in Business Research ab Herbst 2016
Instrumente	Online-Events
Nutzungsbeginn	2014
Link	www.bwl.uni-mannheim.de/en/programs/master_programs/mmm/virtual_information_fair/

Vorteile

- Im Unterschied zu „realen“ Messen von meist nur regionaler Reichweite sind virtuelle Messen potenziell global. Auch Reisekosten fallen keine an.
- Die Virtual Information Fair bietet aufgrund der Vorabregistrierung eine Erwartungssicherheit über die Anzahl und Herkunft der Teilnehmenden.
- Die Erfolgsmessung der virtuellen Messe ist im Vergleich zu stationären Messen leichter durchführbar und nachvollziehbar.

Seit 2014 veranstaltet die Fakultät für BWL der Universität Mannheim jährlich eine eintägige englischsprachige virtuelle Informationsmesse für den „Mannheim Master in Management“ (MMM): die Virtual Information Fair. Die virtuelle Messe soll die Internationalisierung der Fakultät für BWL stärken, indem sie die Sichtbarkeit des MMM im Ausland steigert und internationale Studierende für den Master anwirbt. Seit 2016 wird gleichzeitig auch der neu geschaffene „Mannheim Master in Business Research“ (MMBR) beworben. Der MMBR ist quantitativ ausgerichtet und fokussiert den Forschungsbezug noch stärker als der MMM. Absolventen haben damit die Möglichkeit, ihr Promotionsstudium um ein Jahr zu verkürzen.

Studieninteressierte registrieren sich vorab für die Teilnahme an der Virtual Information Fair. Die virtuelle Umgebung der Messe besteht aus einer zentralen Eingangshalle und Lounge, einem Auditorium mit moderierten Videopräsentationen sowie Slots für Gruppen-Chats für die verschiedenen Spezialisierungsbereiche. Im Auditorium wird einerseits über den MMM, einzelne Kurse und den Bewerbungs- und Zulassungsprozess und andererseits über weitere Angebote der Fakultät wie Austauschprogramme und

Stipendien informiert. Die Live-Chats ermöglichen einen direkten Austausch mit Studierenden des Masters, Professoren, Lehrstuhl- und Verwaltungsmitarbeitern. Darüber hinaus stehen den Teilnehmenden wichtige Informationen zum Download zur Verfügung, zum Beispiel zum Bewerbungsprozess für den MMM bzw. MMBR, zur Fakultät für BWL, zur Universität Mannheim, zur Stadt Mannheim und zur Metropolregion Rhein-Neckar.

Entstehung und Umsetzung

Die virtuelle Informationsmesse wurde erstmals 2014 durchgeführt, um den Master in Management, der 2009 startete, zu bewerben und seine internationale Bekanntheit zu erhöhen. Der Master kann vollständig auf Englisch absolviert werden. Die virtuelle englischsprachige Messe soll insbesondere die Prominenz dieser Studienmöglichkeit steigern und talentierte internationale Studierende gewinnen. Vor der Einführung der virtuellen Messe wurden weltweit stationäre Messen besucht, um möglichst viele Studieninteressierte unterschiedlicher Nationalitäten zu erreichen. Diese implizierten jedoch hohe Personal- und Reisekosten. Sie boten vorab in der Regel keine Sicherheit hinsichtlich der Anzahl der Teilnehmenden und ob diese der Zielgruppe entsprechen würden. Der Besuch stationärer Messen wurde daher 2013 eingestellt.



Seit ihrer Einführung wird die Virtual Information Fair kontinuierlich weiterentwickelt. Mithilfe von Datenauswertungen insbesondere des Nutzungsverhaltens der Teilnehmenden werden die grafische Darstellung, die Inhalte und die Kommunikationsmöglichkeiten jährlich angepasst und verbessert. Beispielsweise werden ab 2016 die vorher genutzten Messestände für die einzelnen Fachbereiche in der Eingangshalle durch zeitliche Slots für Gruppen-Chats mit den jeweiligen Spezialisierungsbereichen ersetzt.

Die Universität Mannheim verfolgt die Entwicklung der virtuellen Messe der Fakultät für BWL mit großem Interesse. Eine virtuelle Messe für die gesamte Universität Mannheim ist denkbar.

Finanzieller Rahmen

- Die Gesamtkosten (inklusive Vorbereitung, technischer Umgebung sowie Veranstaltungstag) einer Virtual Information Fair betragen ca. 10.000 EUR im eingeschwungenen Zustand.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Für die inhaltliche Betreuung und Koordination der Virtual Information Fair ist ein Mitarbeiter der Studienberatung mit Unterstützung durch weitere Abteilungen der Universität (zum Beispiel Marketing, Presse, Verwaltung und Institute der Fakultät für BWL) verantwortlich.
- Die virtuelle Umgebung wird von einem externen Dienstleister umgesetzt.

Crossmediales Zusammenspiel

Der MMM bzw. MMBR und die Virtual Information Fair werden über verschiedene, miteinander verknüpfte digitale und analoge Marketinginstrumente beworben.

- Digital: Webseite des MMM bzw. MMBR, englischsprachige Social Media (Facebook, Instagram und YouTube), Newsletter, Alumni-Netzwerke und Online-Anzeigen
- Analog: Plakate und Flyer

Erfolge

Die Virtual Information Fair wird von Studieninteressierten gut angenommen und erfreut sich einer steigenden Beliebtheit – auch wenn aufgrund des kurzen Bestehens noch keine langfristigen Aussagen getroffen werden können. 2014 betrug die Anzahl der Teilnehmenden 300 Personen, 2015 waren es bereits 400.



Ein Abgleich der an der Messe Teilnehmenden mit den MMM-Einschreibungen zeigt, dass

sich zehn Prozent der Messebesucher auch erfolgreich für den Master beworben und letztlich eingeschrieben haben. Weitere Informationen, zum Beispiel über die insgesamt eingegangenen Bewerbungen von Messeteilnehmenden, liegen aktuell noch nicht vor.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Für die erfolgreiche Umsetzung einer virtuellen Messe ist die Unterstützung durch engagierte Studierende, Lehrende und Verwaltungsangestellte der Hochschule besonders wichtig. ▲ Um einen reibungslosen Ablauf der virtuellen Messe zu gewährleisten, empfiehlt es sich, für die technische Seite einen professionellen Dienstleister zu beauftragen. ▲ Voraussetzung für eine größtmögliche Anzahl an Teilnehmenden (und damit potenziellen Studienbewerbern) ist ein frühzeitiges und gut platziertes Marketing der virtuellen Messe. ▲ Innerhalb der virtuellen Messe ist der Einsatz von moderierten Videopräsentationen und Live-Chats hilfreich, um Lebendigkeit zu vermitteln.	▼ Aufgrund der unterschiedlichen Zeitzonen können weltweit nicht alle Studieninteressierten zu günstigen Tageszeiten erreicht werden. ▼ Die kulturellen Hintergründe der Teilnehmenden haben einen Einfluss auf den Verlauf der Messe und die Resonanz auf die Angebote. In manchen Ländern bestehen zum Beispiel Hemmungen im Chat mit Professoren.

Weiterführende Links:

- Möllenberg, A. und O. Teichmann, 2000: Die virtuelle Messe als Marketinginstrument: Bestandsaufnahme und Perspektiven. http://bit.ly/1VZPacg [Zugriff 23.05.2016].
- GATE-Germany: Internationale Hochschulmessen. Alle Hochschulmessen [Liste nach Kontinenten]. www.gate-germany.de/internationale_hochschulmessen [Zugriff 23.05.2016].

3.6 Interaktive virtuelle „Jacobs Campus Tour“ der Jacobs University Bremen



Hochschule	**Jacobs University Bremen** Private Hochschule 1.200 Studierende aus 92 Nationen (Stand 2016)
Instrument	Virtual Experience
Nutzungsbeginn	Erste Version: 2005 Aktuelle Version: 2015
Link	www.jacobs-university.de/campustour/

Vorteile

- Die Verweildauer von Besuchern auf der Webseite der virtuellen Tour ist höher als bei den herkömmlichen Universitätswebseiten, das heißt, die Besucher setzen sich mit den Inhalten intensiver auseinander.
- Da die Mitarbeiter der Jacobs University selbst Inhalte zur Tour einpflegen, ist die Aktualität der Campus-Tour unabhängig von einem externen Dienstleister gewährleistet.
- Analysen zur Nutzung von virtuellen Rundgängen ermöglichen eine umfassende Erfolgskontrolle und zeigen Optimierungspotenziale der Tour sowie anderer Marketingmaßnahmen.
- Die Campus-Tour ist leicht auf andere Hochschulen übertragbar und bezüglich der Nutzerzahl skalierbar.

Die inzwischen dritte Version des virtuellen Rundgangs über den Campus der Jacobs University Bremen – „Jacobs Campus Tour" – ist eine interaktive, foto- und videobasierte Online-Erlebniswelt auf Englisch. Insbesondere internationale Studieninteressierte, die den Campus aufgrund der Entfernung nicht besuchen können, bekommen hier einen umfassenden und lebendigen Einblick in die verschiedenen Facetten des Campus und des Campuslebens an der Jacobs University.

Studentische Tour Guides der Jacobs University führen die Besucher über den Campus. Zur Verfügung stehen fünf Rundgänge: das Campus-Center (Bibliothek und Cafeteria), das Campusleben (Wohnheim), Lehrveranstaltungen (Undergraduate und Graduate), Forschungslabore und Sportanlagen. Während der Besichtigungen erhalten die Besucher von Studierenden, Nachwuchswissenschaftlern sowie Professoren kurze Einführungen zu den Gebäuden, Räumen und Aktivitäten. In jeden Rundgang sind zudem weiterführende Informationen, Links und Videos integriert. Auch die

Homepage der virtuellen Campus-Tour ist mit relevanten Webseiten der Universität verlinkt, zum Beispiel zum Studienangebot und zur Buchung einer realen Campus-Tour.

Infobox 4: Virtual Experience

Die Besichtigung einer Hochschule hat einen großen Einfluss auf die Entscheidung für oder gegen diese Einrichtung. In einer Umfrage von 2012 gaben Studieninteressierte und ihre Eltern in den USA an, dass ein Hochschulbesuch bei ihrer Entscheidung sogar ausschlaggebend gewesen sei – noch vor der Website einer Hochschule, Gesprächen mit Studierenden und Broschüren.[20] Insbesondere internationalen Studieninteressierten ist es häufig nicht möglich, die Hochschule vor der Bewerbung oder Einschreibung vor Ort zu besuchen. Mit einer Virtual Experience können Hochschulen ein Angebot schaffen, das einem realen Besuch der Hochschule nahekommt.

Virtuelle Campus-Touren bieten eine Möglichkeit für eine solche Virtual Experience und vermitteln einen ersten Eindruck von der Hochschule. Eine weitere Befragung von amerikanischen Studierenden aus dem Jahr 2012 ergab, dass für zwei Drittel der befragten Studieninteressierten virtuelle Touren das bevorzugte Instrument sind, um einen Campus erstmals kennenzulernen.[21] Seitdem haben Hochschulen weltweit ihr Angebot an virtuellen Campus-Touren stetig ausgeweitet.[22] Um die Lebendigkeit einer virtuellen Tour zu erhöhen, können interaktive Elemente wie Pop-ups (zum Beispiel für Video, Audio und Foto) oder Quicklinks integriert werden, die den Besuchern einen echten Eindruck von dem Campus vermitteln und im besten Fall auch mobil verfügbar sind.

Entstehung und Umsetzung

Da nicht alle Studieninteressierten die zeitlichen und finanziellen Ressourcen aufbringen können, den Campus der Jacobs University tatsächlich zu besuchen, wurde 2005 die erste Campus-Tour als einfacher virtueller Flash-Map-Rundgang gestartet. 2010 wurde die Tour um 360°-Panoramabilder erweitert. Eine umfassende konzeptionelle Überarbeitung der Tour wurde 2012 angestoßen, um den Studieninteressenten einen noch authentischeren und lebendigeren Eindruck vom Campus zu vermitteln. Gemeinsam mit einer externen Agentur hat die Jacobs University innerhalb von vier Monaten eine interaktive Campus-Tour auf Basis von Fotos und Videos erstellt. Für eine möglichst realistische Tour wurden Studierende

---

[20] Noel-Levitz (Hrsg.), 2012: The Communication Expectations of College-Bound High School Students. https://www.ruffalonl.com/documents/shared/Papers_and_Research/2012/2012_E-Expectations_Communications.pdf [Zugriff 24.02.2016].

[21] Cappex, 2012: The Increasing Impact of Mobile Trends on College Admissions in 2012. https://www.cappex.com/media/digitalMobile2012.pdf [Zugriff 24.02.2016].

[22] ICEF Monitor, 2015: Virtual Tours Growing in Popularity. http://monitor.icef.com/2015/02/virtual-tours-growing-popularity/ [Zugriff 24.02.2016].

rekrutiert, die von ihrem Leben an der Jacobs University berichten. Die neue Campus-Tour wurde Anfang 2015 gelauncht und ist auch über mobile Endgeräte abrufbar.

Zukünftig ist zunächst geplant, das Bildmaterial zu verbessern und den Campus noch umfassender darzustellen, das heißt weitere Gebäude und Themen mit in die Tour aufzunehmen. Langfristig plant die Jacobs University individuell maßgeschneiderte Rundgänge für Studieninteressierte. Die Weiterentwicklung der virtuellen Campus-Tour ist in die Marketingstrategie der Jacobs University eingebettet. Sie soll die Hochschule bei der Aufrechterhaltung des universitätsweiten Ziels von 70 Prozent internationalen Studierenden unterstützen.



Finanzieller Rahmen

- Die Kosten für die Tour sind maßgeblich von dem Umfang des benötigten Foto- und Videomaterials sowie dem Gesamtkonzept der Tour abhängig.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Für die Konzeption und Pflege der Campus-Tour ist ein Webservice-Koordinator verantwortlich, dem Studierende und Mitarbeiter der Universität inhaltlich zuarbeiten und den sie beim Videodreh unterstützen.
- Die Campus-Tour wird durch eine externe Agentur produziert.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Homepage der Campus-Tour ist mit verschiedenen Webseiten der Jacobs University und mit verschiedenen Social Media verlinkt.

- Digital: Verlinkung mit Website, Verlinkung mit und Bewerbung über Social Media (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Google+ und Weibo[23])
- Analog: Informationstage, Messen (Einsatz von Tablets, um die Jacobs University mithilfe der Tour vorzustellen)

Erfolge



Die Campus-Tour wird alle vier Monate mit statistischen Analyse-Tools (unter anderem Google Analytics) ausgewertet. Die Ergebnisse zeigen:

Die Verweildauer der Besucher auf der Website der Campus-Tour ist mit durchschnittlich viereinhalb Minuten höher als auf der Website der Universität mit durchschnittlich dreieinhalb Minuten. Die längere Verweildauer erhöht die Chance, dass die Besucher der Campus-Tour im Anschluss die Website der Jacobs University besuchen.

Mit rund 7.500 Besuchern hat die aktuelle Campus-Tour eine höhere Reichweite als die vorherige Version, die in sechs Jahren 10.000 Besucher verzeichnete. Allerdings wird die aktuelle Tour auch deutlich mehr beworben, da die vorherigen Versionen eher als Add-on-Service und weniger als Marketinginstrument eingesetzt wurden.

90 Prozent der Besucher greifen von außerhalb Bremens auf die Tour zu. Da die Besucher der Website der Jacobs University mit rund 75 Prozent überwiegend internationaler Herkunft sind, ist anzunehmen, dass dies auch bei der virtuellen Campus-Tour der Fall ist.

Nicht zuletzt zeigt sich der Erfolg der Campus-Tour unter den Studierenden, die sehr positiv auf den virtuellen Rundgang reagieren. Sie nutzen die Tour teilweise selbst, um den Campus besser kennenzulernen.

[23] Weibo ist ein chinesischer Mikroblogging-Dienst der Sina Corporation.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Der Einsatz aktueller Fotos und Videos sowie lebendiger Texte ist besonders wichtig, damit die Campus-Tour authentisch wirkt. ▲ Für ein reales und lebendiges Umfeld sollten Studierende und Mitarbeiter der Hochschule an der Tour mitwirken. ▲ Die enge Verknüpfung der virtuellen Tour mit der Website der Hochschule erhöht die Besucherzahlen.	▼ Bei unzureichender Internetverbindung kann die Campus-Tour nicht richtig dargestellt werden; auch Browser-Einstellungen können Probleme beim Abspielen der Tour verursachen. ▼ Umfangreiche Touren benötigen größere finanzielle und personelle Ressourcen, um die Aktualität des Materials sicherzustellen, das heißt, je umfassender und aktueller die Campus-Tour ist, desto größer ist der finanzielle und personelle Aufwand.

Weiterführende Links:

- CampusTours, 2016: Interactive Virtual Tours and Campus Maps [Homepage]. http://www.campustours.com/ [Zugriff 24.02.2016].
- ICEF Monitor, 2012: The Power of Virtual Tours in Student Recruitment. http://bit.ly/1TkzZYT [Zugriff 24.02.2016].
- ICEF Monitor, 2015: Virtual Tours Growing in Popularity. http://monitor.icef.com/2015/02/virtual-tours-growing-popularity/ [Zugriff 24.02.2016].
- StudentPoll, 2004: Campus Visit Drives College Choice. http://bit.ly/1qqrPSU [Zugriff 24.02.2016].

3.7 Zentrale englischsprachige Facebook-Seite der Universität Bremen



Hochschule	**Universität Bremen** Öffentliche Universität 20.000 Studierende (Stand 2015) 2.200 internationale Studierende (Stand 2015)
Instrumente	Social Media
Nutzungsbeginn	2015
Link	www.facebook.com/UniBremen

Vorteile

- Eine zentrale Facebook-Seite ermöglicht mehr Kontrolle über die Inhalte.
- Über die Facebook-Seite können kompakte Kampagnen zu bestimmten Veranstaltungen, Themen oder Programmen laufen.
- Die Inhalte der Facebook-Seite können an das Nutzerverhalten der Zielgruppe angepasst werden und dadurch eine höhere Reichweite erzielen.
- Die Ansprache einer beliebig großen Anzahl an Studieninteressierten und Studierenden ist auf der Facebook-Seite ohne (finanziellen) Mehraufwand möglich.

Seit Anfang 2015 betreibt die Universität Bremen eine zentrale Facebook-Seite auf Englisch. Die universitätsweite Facebook-Seite „University of Bremen" soll das internationale Image der Universität heben und die Informationssuche für Interessierte einfacher gestalten, um mehr internationale Studierende anzuwerben.

Während sich zuvor verschiedene Facebook-Seiten des International Office an unterschiedliche Zielgruppen richteten, bündelt die neue Facebook-Seite für internationale Studierende und Studieninteressierte nun alle wichtigen Informationen zum Studium an der Universität Bremen. Zusätzlich bewirbt sie gezielt Aktivitäten und Programme, zum Beispiel das Vorbereitungsstudium, in dem internationale Studierende ihre Deutschkenntnisse innerhalb von bis zu zwei Jahren vertiefen können. Die vorherigen englischsprachigen Facebook-Seiten wurden eingestellt.

Die neue Facebook-Seite ist Teil einer Social-Media-Strategie, die darauf abzielt, einheitliche und sich ergänzende Inhalte zu präsentieren. Die eingesetzten Social Media sind – soweit möglich – miteinander verknüpft (zum Beispiel Facebook und Instagram). Die Seite wird von der Presseabteilung betreut.

Infobox 5: Social Media

Wer eine junge Zielgruppe erreichen will, muss dort auf sie zugehen, wo sie sich am meisten aufhält: im Internet und insbesondere in den sozialen Netzwerken. Unternehmen haben längst erkannt, dass Social Media zu den wichtigsten Rekrutierungskanälen zählen.[24] Auch immer mehr Hochschulen nutzen sie, um Studierende und potenzielle Bewerber zu erreichen. Darüber hinaus können Hochschulen über Social Media ihre Netzwerke ausbauen und ihre internationale Bekanntheit steigern.

Für das internationale Hochschulmarketing ist dieser Trend von besonderer Bedeutung, weil die meisten Social-Media-Kanäle bereits selbst international sind und damit – vorausgesetzt, sie werden auf Englisch bedient – ein hohes Potenzial für die internationale Reichweite der Hochschule bieten. Während sich die professionellen Business-Netzwerke LinkedIn und XING eher an Alumni und Unternehmen richten, ist Facebook insbesondere für die Ansprache von potenziellen Bewerbern sowie Studienanfängern geeignet. Facebook hat mehr als eine Milliarde täglich aktive Nutzer und etwa 1,6 Milliarden monatliche Nutzer.[25] In den USA sind 26 Prozent der Facebook-Nutzer zwischen 18 und 24 und 32 Prozent zwischen 25 und 34 Jahre alt.[26] Es wird geschätzt, dass bis 2018 weltweit 2,4 Milliarden Menschen über Social Media kommunizieren werden.[27]

Hochschulen können das Netzwerk in Bezug auf Studieninteressierte nutzen, um Fragen zu beantworten, auf spezielle Studienprogramme hinzuweisen, den Kontakt mit Alumni oder Studierenden herzustellen, Informationen zu Stipendien, Unterkunft und Versicherung zu liefern, Beschäftigte der Hochschule vorzustellen, an wichtige Deadlines zu erinnern oder auf Veranstaltungen und Orientierungswochen aufmerksam zu machen.[28]

Entscheidend für einen guten Auftritt auf Facebook ist nicht nur die Anzahl der „Likes“ oder „Fans“, sondern auch die Interaktion mit den Nutzern. Hier wird der wesentliche Unterschied zu einer reinen Website deutlich: In sozialen Netzwerken erwarten die Nutzer mehr als Einwegkommunikation. Wenn sie die Beiträge der Hochschule liken, kommentieren oder teilen, erwarten sie eine Reaktion der Hochschule über ihren Facebook-Account.

[24] Statista, 2012: Welches sind für Sie die wichtigsten Recruiting-Trends in zehn Jahren? http://bit.ly/25PeN4X [Zugriff 10.02.2016].

[25] Facebook, 2016: Company Info. http://newsroom.fb.com/company-info/ [Zugriff 26.04.2016].

[26] Statista, 2015: Number of Facebook Users in the United States as of January 2015, by Age-Group (in Millions). http://bit.ly/1UpBAgr [Zugriff 26.04.2016].

[27] Statista, 2014: Anzahl der Nutzer sozialer Netzwerke weltweit in den Jahren 2010 bis 2015 sowie eine Prognose bis 2019 (in Milliarden). http://bit.ly/1lUfMIR [Zugriff 10.02.2016].

[28] Brenn-White, M. im Auftrag von GATE-Germany (Hrsg.), 2014: Interactive Marketing and Engagement – Facebook as a Powerful Tool in International Student Recruitment. http://www.gate-germany.de/fb-recruitment [Zugriff 23.02.2016].



Entstehung und Umsetzung

Im Jahr 2010 führte die Universität Bremen zunächst eine deutschsprachige Facebook-Seite ein. Ursprünglich „Uni Bremen Campus News" genannt, informiert diese inzwischen in Text, Bild und Video unter dem Titel „Universität Bremen" über Neuigkeiten zu den Themen Studium, Campusleben und Forschung. Sie richtet sich hauptsächlich an die eingeschriebenen (überwiegend deutschsprachigen) Studierenden. In den vergangenen Jahren folgten mehrere englischsprachige Facebook-Seiten des International Office, die an internationale Studierende und Studieninteressierte gerichtet waren. Anfang des Jahres 2015 wurden die Inhalte dieser Facebook-Seiten schließlich zu einer zentralen englischsprachigen Facebook-Seite zusammengefasst. Da das Instrument erst kürzlich eingeführt wurde, werden die Potenziale derzeit noch nicht voll ausgeschöpft. Zukünftig sollen die Möglichkeiten der Facebook-Seite noch stärker genutzt werden. So wird überlegt, gezielte Kampagnen auf Facebook zu bestimmten Ereignissen einzuspielen und diese mit weiteren Social Media

und Marketinginstrumenten zu verknüpfen. Der Social-Media-Auftritt wird von der Hochschulleitung ausdrücklich unterstützt und ist in die Gesamtstrategie des Hochschulmarketings eingebettet.

Finanzieller Rahmen

- Der Betrieb der Facebook-Seite ohne eine ergänzende Anzeigenschaltung ist kostenlos.
- Die Gesamtkosten für das separate Analyse-Tool der meisten zentralen Social-Media-Auftritte betragen jährlich 130 EUR (davon Kostenanteil für die englischsprachige Facebook-Seite: 44 EUR).

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Der gesamte Social-Media-Auftritt der Universität wird durch eine unbefristete halbe Stelle in der Presseabteilung umgesetzt. Etwa ein Viertel des Arbeitsaufwandes entsteht für die Organisation, Gestaltung und Pflege des deutsch- und des englischsprachigen Facebook-Accounts.
- Die Fachbereiche leisten inhaltliche Unterstützung.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Facebook-Seite ist mit weiteren digitalen und analogen Medien verknüpft. Die Inhalte werden aufeinander abgestimmt.

- Digital: weitere Social-Media-Kanäle (Twitter, YouTube, Google+ und Instagram), Verlinkung mit Website
- Analog: Plakate und Flyer (insbesondere im Rahmen spezieller Veranstaltungen)

Erfolge

Aufgrund der bisher kurzen Laufzeit kann die Wirksamkeit des Instruments noch nicht umfassend gemessen werden. Innerhalb eines Jahres zählte die Seite etwa 3.500 Likes (Stand 01/2016). Die Inhalte der Seite werden von den Studierenden kommentiert, gelikt und geteilt.

Für spezifisch beworbene Veranstaltungen und Programme steigt zudem im Nachgang die Anzahl der Bewerbungen und der Nachfragen – sowohl auf Facebook als auch über andere Wege wie E-Mail. Nach einem Facebook-Beitrag zum Vorbereitungsstudium gingen in den darauffolgenden Tagen ca. 40 Anfragen per Direktnachricht ein.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Die Inhalte sollten animierend sowie in einem persönlichen und lockeren Kommunikationsstil verfasst sein, damit sich die Fans angesprochen fühlen, aktiv werden und sie in ihre Netzwerke weiterverbreiten. ▲ Die zielgruppengerechte Auswahl von Inhalten und die direkte Ansprache der Zielgruppe erhöhen die Aufmerksamkeit der Fans, auch wenn dadurch bestimmte Themen wegfallen. ▲ Die Inhalte der Social-Media-Kanäle sollten aufeinander abgestimmt sein, um mehr Resonanz zu erzeugen. ▲ Zentral betriebene Facebook-Seiten erfordern einen engen Austausch der verschiedenen Einrichtungen und Institute der Hochschule. Hierfür ist insbesondere die Unterstützung der Hochschulleitung sehr wichtig.	▼ Im Gegensatz zu vielen anderen Instrumenten sind bei Facebook eine tägliche Betreuung der Seite in sehr gutem Englisch und eine zeitnahe Interaktion mit den Studierenden notwendig, was hohe personelle Ressourcen erfordert.

Weiterführende Links:

- Horschig, M. im Auftrag von GATE-Germany (Hrsg.), 2015: So nutzen Hochschulen soziale Medien für die Rekrutierung internationaler Studierender. Ein Leitfaden zur strategischen Nutzung von sozialen Medien am Beispiel von Facebook. www.gate-germany.de/leitfaden_social_media [Zugriff 23.05.2016].
- Hochschulmarketing News, o.J.: „Social-Reichweiten-Analyse-Tool" deutscher Hochschulabsolventen auf Facebook. http://hochschulmarketing-news.de/alumni-index/ [Zugriff 23.05.2016].

3.8 „SmartUni App“ der Universität Lodz



Hochschule	**Uniwersytet Łódzki** (Polen) Öffentliche Universität 40.000 Studierende (Stand 2015) 1.250 internationale Studierende (Stand 2015)
Instrument	App
Nutzungsbeginn	2015
Link	http://www.smart.uni.lodz.pl

Vorteile

- Mit nur einem Instrument in vier Sprachen kann eine beliebig große Anzahl internationaler Studierender aus den wichtigsten Ländern erreicht werden.
- Neben den für Hochschul-Apps gängigen Informationsmodulen bietet die „SmartUni App“ auch praktische Module an und interagiert über Bluetooth direkt mit den Studierenden.
- Die Verknüpfung mit Social Media und der Einsatz von Kampagnen (zum Beispiel Wettbewerbe) ermöglichen ein kostengünstiges und virales Marketing.
- Die Inhalte der App können schnell und einfach ohne externe Unterstützung geändert werden.
- Dass bisher nur wenige Hochschulen internationalen Studierenden eine spezielle App zur Verfügung stellen, verleiht dem Instrument einen besonderen Status.

Seit April 2015 richtet sich die Universität Lodz mit der mobilen Applikation „SmartUni App“ gezielt an internationale Studierende und Studieninteressierte. Die vorrangigen Ziele der App sind die Erhöhung der Anzahl der internationalen Voll- und Austauschstudierenden und die Unterstützung und Betreuung der internationalen Studierenden bei der Studienorganisation. Weiterhin dient die App der internationalen Imagepflege als moderne Hochschule.

Die „SmartUni App“ ist in vier Sprachen (Polnisch, Englisch, Russisch und Chinesisch) verfügbar und sowohl für iOS als auch für Android-Betriebssysteme erhältlich. Sie liefert allgemeine Informationen zum Studium und Leben in Lodz und bietet damit insbesondere bei der Ankunft in der Stadt hilfreiche Unterstützung (zum Beispiel Informationen zum Bewerbungsprozess, Studienaustausch, zu den öffentlichen Verkehrsmitteln, zur Freizeitgestaltung und zu Neuigkeiten von Stadt und Universität, außerdem Downloads von Bildern, Videos, Formularen und Informationsmaterialien). Praktisch orientierte Module unterstützen die internationalen Studierenden bei der Eingewöhnung und der Organisation des Studiums

(zum Beispiel durch eine Campus-Map, Kalender und Notfallnummern). Beacons,[29] die auf dem Campus verteilt sind, senden Push-Nachrichten an die Nutzer und helfen ihnen bei der Orientierung auf dem Campus. So erhalten die internationalen Studierenden etwa spannende Informationen zu bestimmen Orten auf dem Campus, eine hilfreiche Kennzeichnung von Büros, Wohnheimen und Bibliotheken sowie bei Bedarf eine Wegbeschreibung zu bestimmten Zielen. Der Inhalt der App und die Push-Informationen können jederzeit von der Universität geändert werden.

Entstehung und Umsetzung

Die „SmartUni App“ wurde im Rahmen eines Wettbewerbs des polnischen Bildungsministeriums zu innovativen Marketingideen an Hochschulen entwickelt. Das Konzept basiert auf einer Online-Umfrage unter internationalen Studierenden zu ihren Erwartungen an eine App. Die Universität Lodz gewann mit ihrem Konzept den dritten Platz und erhielt ca. 25.000 EUR für die Entwicklung und Umsetzung der App (kofinanziert durch die EU). Nach einer Beta-Testphase wurde die App im April 2015 schließlich offiziell eingeführt. Um den Bekanntheitsgrad schnell zu steigern, startete die Universität Lodz ihrerseits als Werbekampagne einen Wettbewerb: Sie bat ihre Studierenden – insbesondere die internationalen Studierenden – die Einführung der App über die sozialen Netzwerke Facebook, VK und QZone[30] zu teilen. Die drei Teilnehmer, deren Posts am häufigsten geteilt wurden, gewannen je ein Smartphone. Auf diesem Weg konnten innerhalb von sechs Wochen 40.000 „Shares“ weltweit erzielt werden. Im Rahmen der App-Einführung hat die Universität Lodz außerdem eine Informationswebseite gestaltet, eine Reihe von Werbematerialien erstellt (zum Beispiel Flyer, Poster, Roll-ups), zehn Artikel über die App und einen Werbespot auf YouTube geschaltet.[31] Für die zukünftige Entwicklung der App und des damit verbundenen internationalen Marketings sind weitere Wettbewerbe – unter anderem mittels Gamification[32] – und die Einbindung internationaler Alumni als Botschafter vorgesehen. Geplant ist das Hochladen von Videos über das Studierendenleben an der Universität Lodz in die App mit der Aufforderung, die Videos in Social Media zu teilen. Außerdem soll eine Art Schnitzeljagd mithilfe der Beacons erstellt werden.

[29] Bei der „Beacon“-Technologie werden kleine elektronische Geräte – sogenannte Beacons – in Räumen oder an Objekten installiert. Das Beacon sendet in kurzen, regelmäßigen Abständen ein Bluetooth-Signal mit einer eindeutigen Kennung. Sobald ein Smartphone mit einer korrespondierenden App in die Reichweite des Beacons kommt und für den Empfang von Beacon-Signalen konfiguriert ist, kann die App Mitteilungen empfangen und den Standort innerhalb eines Gebäudes bestimmen.

[30] VK ist ein russisches, QZone ein chinesisches soziales Netzwerk: https://vk.com/, http://qzone.qq.com/ [Zugriff 11.02.2016].

[31] Uniwersytet Łódzki, 2015: SmartUni – Network of Mobile Ambassadors for the University of Lodz. YouTube-Video, veröffentlicht am 18.06.2015, auf https://youtu.be/t5Vnm0M2tX8; Download der App von http://bit.ly/1remleA [Zugriff 24.02.2016].

[32] „Gamification“ bezeichnet die Anwendung von spieltypischen Elementen auf einen spielfremden Kontext und zielt darauf ab, die Nutzer zum aktiven Engagement und zur Interaktion zu motivieren.

An bestimmten Orten werden die Beacons Nachrichten aussenden mit Weghinweisen, am Ende winkt ein Preis. Insbesondere mithilfe der Wettbewerbe soll ein viraler Effekt über Social Media entstehen.

Infobox 6: Apps

Mobile Endgeräte wie Smartphones oder Tablets sind zu wichtigen Instrumenten des Internetkonsums geworden. Immer mehr Menschen nutzen das Internet unterwegs und greifen auf mobile Websites und Anwendungen (englisch: *application software*, kurz: App) zurück. Im Jahr 2011 lag der Anteil mobiler Endgeräte am Internetaufkommen weltweit noch bei elf Prozent. 2014 haben die mobilen Internetzugriffe die stationäre Webnutzung bereits überholt.[33] Heute liegt ihr Anteil bei rund 55 Prozent.[34] Ähnlich ist die Entwicklung der Nutzung von Apps: Die Anzahl der heruntergeladenen Apps vervierfachte sich seit 2011 von ca. 900 Millionen Downloads auf über 3,5 Milliarden Downloads weltweit im Jahre 2014.[35]

Für Hochschulen ist es entscheidend, ihre digitale Präsenz an dieses veränderte Nutzerverhalten anzupassen. Während viele Hochschulen bereits eine mobile Version ihrer Website anbieten, ist die Verwendung von Apps ein noch junger Trend. Nur wenige Hochschulen bieten bislang Apps an.[36] Im Gegensatz zu Desktop-Anwendungen[37] richten sich Apps meist an eine konkrete Zielgruppe und bedienen einen bestimmten Aufgabenbereich. Im Rahmen des internationalen Hochschulmarketings bietet die Entwicklung einer eigenen App den Hochschulen die Möglichkeit, gebündelt Informationen für Studierende und Studieninteressierte aus dem Ausland zusammenzustellen. Durch die Platzierung der App in App-Stores gewinnen die Hochschulen außerdem an internationaler Sichtbarkeit.

[33] Statista, 2014: Entwicklung der Anteile von mobilen und stationären Endgeräte am E-Commerce-Traffic weltweit bis August 2014. http://bit.ly/24C6xQ0 [Zugriff 11.02.2016].

[34] Institut für Demoskopie Allensbach, 2015: Auszug. ACTA 2015. Allensbacher Computer- und Technik-Analyse. Berichtsband. http://bit.ly/1spL94p [Zugriff 01.06.2016].

[35] Statista, 2014: Anzahl der Downloads mobiler Apps in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2012 sowie eine Prognose für 2014 (in Millionen). http://bit.ly/1nKKLKf [Zugriff 11.02.2016].

[36] Zoerner, D., F. Gößler und U. Lucke, 2014: Hochschul-Apps im Überblick. In: Proc. 44. Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik. http://bit.ly/215tfyV [Zugriff 17.06.2016].

[37] Eine Desktop-Anwendung ist ein Computerprogramm, um bestimmte Funktionen am Computer umsetzen zu können, zum Beispiel Bildbearbeitung, Textverarbeitung, Tabellenkalkulation oder auch Spiele.



Finanzieller Rahmen

- Die Kosten für die technische Umsetzung der App, der Informationswebseite, des YouTube-Videos und des Online-Marketings betragen ca. 16.000 EUR.
- Die Entwicklung der vorangegangenen Online-Umfrage, Übersetzung und Bewerbung kosteten etwa 6.500 EUR.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die inhaltliche und konzeptionelle Entwicklung, Verwaltung und Pflege der App liegen beim vierköpfigen Team des International Office. Der Arbeitsaufwand beläuft sich auf ca. 40 Stunden pro Monat für einen Zeitraum von fünf Monaten, das heißt insgesamt 800 Stunden.
- Die technische Umsetzung der App, der Informationswebseite, des Werbespots und der zehn Artikel über die App werden durch ein externes Unternehmen unterstützt, bestehend aus sechs Mitarbeitern, die ca. 500 Stunden dafür aufwendeten.

Crossmediales Zusammenspiel

Die App ist mit weiteren Marketinginstrumenten verknüpft. Die Inhalte und Aktivitäten des internationalen Marketings werden insbesondere mit dem International Office, weniger mit der Marketingabteilung abgestimmt.

- Digital: Verlinkung mit Landingpage, Verknüpfung mit Social Media (Facebook, VK, QZone, Flickr, YouTube)
- Analog: Plakate, Flyer, Roll-ups, Artikel

Erfolge

Die „SmartUni App“ konnte die Online-Sichtbarkeit der Universität Lodz deutlich steigern. Bis Oktober 2015 wurde sie insgesamt ca. 2.000 Mal heruntergeladen. Die statistischen Auswertungen einer Tracking App zeigen, dass bisher etwa 70–80 Prozent der internationalen Studierenden an der Universität erreicht wurden. Durch den ersten Wettbewerb zur Verbreitung der App in Social Media wurden 40.000 Shares weltweit erzeugt. Unter der Annahme, dass jede dieser Personen etwa 100 Freunde hat, von denen wiederum zehn Prozent den Post aktiv wahrnahmen, konnten so geschätzt 400.000 Personen erreicht werden – potenzielle Studieninteressierte für die Universität Lodz. Auch der Werbespot für die App stieß auf die erhoffte Resonanz und wurde innerhalb der ersten drei Monate mehr als 1.000 Mal angesehen. Innerhalb der Universität Lodz führt die „SmartUni App“ dank der praktischen Module nach Aussage der Hochschule zu einer höheren Zufriedenheit der Studierenden. Die Anzahl der internationalen Studierenden ist seit Einführung der App 2015 um etwa 30 Prozent gestiegen. Auch E-Mail-Anfragen zum Studienangebot gehen vermehrt ein. Vor der App-Einführung wurden in einem wesentlich geringeren Umfang Nachfragen gestellt.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Die erfolgreiche Bekanntmachung und Verbreitung der App gelingt leichter, wenn die (internationalen) Studierenden der Hochschule aktiv in die Entwicklung der App eingebunden sind – für die gezielte Erfüllung ihrer Bedürfnisse und eine höhere Akzeptanz der App. ▲ Ein lebendiges Design und zielgruppengerechte Funktionen erhöhen die Attraktivität der App. Hierzu gehören zusätzliche Features wie die Navigation mithilfe der App in den Hochschulgebäuden, die Übermittlung von Push-Nachrichten an bestimmten Orten oder die Gamification-Elemente. ▲ Da sich das Informationsbedürfnis von Land zu Land unterscheidet, sollte die App nicht nur in verschiedenen Sprachen erhältlich sein, sondern auch jeweils inhaltlich angepasst werden.	▼ Die Attraktivität der App sinkt, wenn sie ausschließlich bereits verfügbare Informationen repliziert, die über eine mobile Website schon zugänglich sind. ▼ Apps sind in App-Stores oftmals schlecht auszumachen, wenn keine App-Store-Optimierung (ASO) betrieben wird, das heißt, die Auffindbarkeit der App sollte durch weitere Maßnahmen wie hinterlegte Suchbegriffe oder Anzahl der bisherigen Downloads verbessert werden.

Weiterführende Links:

- Campus-Apps, 2016: Willkommen bei Campus-Apps [Homepage]. https://campusapps.wordpress.com/ [Zugriff 23.05.2016].
- E-teaching.org, 2016: Apps im Hochschulkontext. http://bit.ly/22fk5kF [Zugriff 23.05.2016].

3.9 MOOC-Strategie der Technischen Universität München



Hochschule	**Technische Universität München** Öffentliche Universität 39.100 Studierende (Stand 2016) 8.900 internationale Studierende (Stand 2016)
Instrument	E-Learning
Nutzungsbeginn	2014
Link	www.tum.de/studium/weiterbildung/oeffentlichkeit/moocs

Vorteile

- MOOCs sind vielseitig einsetzbar, zum Beispiel für Vor- und Brückenkurse, in der Weiterbildung, für Teilzeitstudiengänge, als Ergänzung zum Lehrprogramm und gleichzeitig als Marketinginstrument.
- Insbesondere als Marketinginstrument eignen sie sich, um Studieninteressierten weltweit einen Eindruck von der Hochschule, dem Lehrangebot und der Qualität der Lehre zu vermitteln.
- Sie ermöglichen die Ansprache einer beliebig großen Anzahl an Studierenden und Studieninteressierten ohne (finanziellen) Mehraufwand.
- Die Zusammenarbeit mit etablierten MOOC-Plattformen erhöht die Reichweite, da die Plattformen neben ihrer hohen Bekanntheit auch eigene Marketingkanäle für die Bewerbung der MOOCs einsetzen.

Seit 2014 bietet die Technische Universität München kostenlose und weltweit öffentlich zugängliche Massive Open Online Courses (MOOCs) auf den MOOC-Plattformen Coursera und edX an. Für die Produktion der Kurse hat das Medienzentrum der TU München ein eigenes Studio eingerichtet. Von den bisher fünf produzierten MOOCs wurde einer im Rahmen des Verbundprojektes „MOOC@TU9" der TU9-Universitäten[38] für den gemeinsamen Pilotkurs „Discover Excellence in Engineering and the Natural Sciences – Made in Germany" erstellt. Jeweils zwei MOOCs der TU München sind auf den Plattformen edX und Coursera online abrufbar. Neben einer Bereicherung der Lehre an der TU München zielen die MOOCs auch darauf ab, die Bildungsangebote der Hochschule weltweit zugänglich zu machen. Darüber hinaus wirken sie als ein Marketinginstrument,

[38] Zu den TU9-Universitäten gehören die Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule (RWTH) Aachen, die TU Berlin, TU Braunschweig, TU Darmstadt, TU Dresden, die Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover, das Karlsruhe Institute of Technology (KIT), die TU München und die Universität Stuttgart.

das Studieninteressierte auf die TU München und ihre Lehrangebote aufmerksam machen und das internationale Renommee der Hochschule heben soll.

Die MOOC-Plattformen bieten ausführliche Informationen über den Inhalt und die Rahmenbedingungen der Kurse (zum Beispiel Thema, Vorkenntnisse, Lernziele, Aufbau, Dauer, Arbeitsaufwand und Sprache). Für die Teilnahme an den MOOCs ist zunächst eine Registrierung auf der jeweiligen Plattform und anschließend die Einschreibung für den gewünschten Kurs erforderlich. Ein Kurs besteht aus mehreren Videovorlesungen, die in einem wöchentlichen Rhythmus gezeigt werden. Zusätzlich werden Skripte und ergänzende Lernmaterialien verwendet. Die Teilnehmenden können sich zudem in Foren und Social Media über die Kursinhalte austauschen. Am Ende eines Kurses wird – meist durch Multiple-Choice-Tests – das Wissen der Teilnehmenden getestet. Bei erfolgreichem Bestehen wird eine Teilnahmebestätigung sowie für einige der Kurse ein kostenpflichtiges Zertifikat ausgestellt. Das Kursmaterial ist auch nach Kursende auf den Plattformen verfügbar.

Entstehung und Umsetzung

Der Einsatz von MOOCs an der TU München begann im Jahr 2013 zunächst im Rahmen des Pilotprojekts „Guided English Self Study" des Sprachenzentrums. Um neben Lehrinhalten auch das Fachenglisch zu vertiefen, forderte das Sprachenzentrum Studierende dazu auf, einen englischsprachigen MOOC in ihrem Fachgebiet auf einer der MOOC-Plattformen auszuwählen und zu absolvieren. Gemeinsam mit einem Sprachcoach des Sprachenzentrums der TU München entwickelten die Studierenden eine Vorgehensweise, mit der neben den Inhalten auch das fachspezifische Englisch ausgebaut werden kann (zum Beispiel mithilfe von Vokabellisten oder Essays). Ebenfalls 2013 startete die Produktion eigener MOOCs. Es wurden Verträge mit den MOOC-Plattformen Coursera und edX geschlossen. Die ersten Kurse waren 2014 online abrufbar. Bisher wurden für die Fachbereiche Ingenieurwesen, Informatik und Medizin MOOCs erstellt. Zukünftig soll die Produktion weiter ausgebaut werden. Hierfür wurde 2014 eine Personalstelle für die Koordination und das Management der Projekte etabliert. Derzeit startet die TU München ihre neue Initiative „MOOCs for Masters", die bis zu zehn englischsprachige Ergänzungskurse für internationale Studieninteressierte und Studierende hervorbringen soll. Die Initiative zielt darauf ab, die Teilnehmenden auf ein erfolgreiches Masterstudium vorzubereiten und unterschiedliche fachliche Vorkenntnisse auszugleichen. Die MOOCs werden daher sowohl als Vorbereitungskurse als auch als Bestandteil von Eignungsfeststellungsverfahren konzipiert.

Der Präsidialstab der TU München initiiert, unterstützt und fördert die MOOCs aktiv. Die Online-Kurse sollen zur Vision einer digitalen Universität beitragen und sind in der Gesamtstrategie der TU München verankert.

Infobox 7: E-Learning mit MOOCs

Eine überwiegende Mehrheit der heutigen Studierenden und Studieninteressierten ist mit dem Internet aufgewachsen und nutzt es völlig selbstverständlich für die alltägliche Organisation und soziale Interaktion. Die durchschnittliche Nutzungsdauer von Schülern, Auszubildenden und Studierenden liegt bei rund 290 Minuten am Tag.[39] Für sie gewinnt auch das E-Learning zunehmend an Bedeutung – eine Verschiebung der Lehrinhalte vom Vorlesungssaal in den digitalen Raum.

Insbesondere international konkurrierende Hochschulen können sich diesem Trend auf Dauer nicht verweigern, wenn es darum geht, attraktive Lehrformate anzubieten, an internationaler Sichtbarkeit zu gewinnen und neue Zielgruppen zu erschließen. Hier haben deutsche Hochschulen noch Nachholbedarf. MOOCs sind eine besondere Form des E-Learnings, bei der alle Lehrinhalte eines gesamten Kurses ausschließlich online und häufig kostenlos beliebig vielen Empfängern weltweit vermittelt werden. Die Kurse binden unterschiedliche Lehrelemente und Medien ein wie Videos, Chats, Forumsdiskussionen und Quizabfragen. Das erlernte Wissen wird meist über Multiple-Choice-Tests oder Peer-Review-Formate geprüft. Unter E-Learning fallen noch weitere Lehrformate, in denen die Lehre in unterschiedlichem Ausmaß digitalisiert und unterschiedlichen Zielgruppen zur Verfügung gestellt wird.[40] In vielen E-Learning-Szenarien werden Dokumente, Video- oder Audiomitschnitte von Vorlesungen und Seminaren im Internet veröffentlicht, wo sie im Anschluss beliebig oft erneut angesehen oder angehört werden können. Werden die Video- oder Audiomitschnitte in Echtzeit im Internet übertragen, so ist von Live-E-Learning bzw. Webinaren die Rede. Hier haben Lehrende und Lernende zudem die Möglichkeit, in Chats zu interagieren.

Tabelle 2 bietet eine Übersicht über die Kurs-, Nutzer- sowie Hochschulanzahl der größten US-amerikanischen Plattformen für Massive Open Online Courses (MOOCs) im Vergleich zur größten deutschen MOOC-Plattform iversity.org.[41]

[39] Statista, 2014: Internetnutzungsdauer pro Tag nach Berufsgruppen in Deutschland im Jahr 2014 (in Minuten). http://bit.ly/24omHhC [Zugriff 29.04.2016].

[40] Weitere Beispiele für E-Learning-Formate: Blended-Learning-Szenarien wie zum Beispiel der Inverted Classroom, Web-Based-Training, Video-Learning, Webinare, virtuelles Klassenzimmer und mobile Lern-Apps.

[41] Inzwischen gibt es bereits weltweit eine Vielzahl an MOOC-Plattformen wie OpenLearning (Australien/Malaysia), openHPI (Deutschland), OpenCourseWorld (Deutschland), mooin (Deutschland), iMooX (Österreich), University of the People (USA), eduonix (Indien), Miriada X (Spanien), NovoEd (USA), FutureLearn (Großbritannien) und Independent (Großbritannien).

Tabelle 2: MOOC-Plattformen im Vergleich

	iversity [42]	Coursera[43]	edX[44]	Udacity[45]
Land	Deutschland	USA	USA	USA
Kurse	56	1.896	800	122 und 19 kostenpflichtige „Nanodegrees"
Nutzer	600.000	17.900.000	6.000.000	keine Angabe
Partner-institutionen	41	145	90	17

Alle E-Learning-Formate ermöglichen es Studierenden, nicht mehr (ausschließlich) im Hörsaal, sondern im Internet an Lehrveranstaltungen teilzunehmen oder sie vor- bzw. nachzubereiten. MOOCs weisen aufgrund der niederschwelligen Einstiegsmöglichkeiten oft hohe Abbrecherquoten auf. Hierbei gilt es jedoch zu berücksichtigen, dass viele der angemeldeten Teilnehmer MOOCs als „Schnupperkurse" sehen und von Beginn an nicht die Absicht haben, den Kurs abzuschließen. Durchschnittlich absolvieren ca. 15 Prozent der Teilnehmer einen MOOC erfolgreich. Nichtsdestoweniger gibt es auch Kurse, in denen die Rate bei 40 Prozent oder sogar darüber liegt.[46] Für angehende Studierende sind E-Learning-Angebote von besonderem Interesse für ihre Hochschulwahl, da sie so bereits vorab einen Eindruck von der Hochschule und der Qualität der Lehre erhalten.[47]

MOOCs und andere virtuelle E-Learning-Formate bergen großes Potenzial für das internationale Marketing einer Hochschule. Die örtliche Ungebundenheit ermöglicht es der Hochschule, sich weltweit Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit zu verschaffen. Professionell erarbeitete MOOCs stellen ein Mittel dar, um einem breiten Publikum die Lehr- und Forschungsschwerpunkte einer Hochschule vorzustellen. Wichtig ist hierbei die Einbettung der MOOCs in eine einheitliche Strategie. Nur wenn die verschiedenen MOOCs einer Hochschule die gleichen Standards, Ziele und Botschaften verfolgen, gelingt es, sie als erfolgreiches Marketinginstrument wirkungsvoll einzusetzen und somit das Image der Hochschule im internationalen Kontext zu stärken.[48]

---

[42] Iversity, 2015: Media Kit. http://bit.ly/1TX7aRd [Zugriff 23.02.2016].

[43] Coursera, 2016: Coursera [Homepage]. https://www.coursera.org/about/partners (Stand Februar 2016) [Zugriff 23.02.2016].

[44] EdX, 2016: The Leading Open Source, Nonprofit Online Learning Destination. https://www.edx.org/media-kit [Zugriff 29.04.2016].

[45] Udacity, 2016: Udacity [Homepage]. https://www.udacity.com/courses/all und https://www.udacity.com/nanodegree [Zugriff 23.02.2016].

[46] Die Daten basieren auf der Auswertung von 15 internationalen MOOC-Plattformen: http://www.katyjordan.com/MOOCproject.html [Zugriff 28.04.2016].

[47] Bischof, L. und Th. von Stuckrad im Auftrag des Centrums für Hochschulentwicklung (Hrsg.), 2013: Die digitale (R)evolution? Chancen und Risiken der Digitalisierung akademischer Lehre. http://bit.ly/1rmJvQv [Zugriff 23.02.2016].

[48] Deutscher Akademischer Austauschdienst (Hrsg.), 2014: Die internationale Hochschule. Die Internationalisierung der deutschen Hochschule im Zeichen virtueller Lehr- und Lernszenarien. http://bit.ly/280m8NE [Zugriff 28.04.2016].



Wissen aus dem Netz: MOOCs ermöglichen Menschen weltweit die Teilhabe an wissenschaftlicher Bildung
Bild: Gabriele Meise / Foto: bloomua, Shutterstock

Massive Open Online Courses: MOOCs an der TUM

Finanzieller Rahmen

- Die Kosten für die Produktion und Durchführung eines MOOC betragen ca. 50.000 EUR.
- Die Gesamtkosten für die bisher produzierten MOOCs liegen bei 250.000 EUR.
- Für das universitätseigene Studio-Equipment liegen die Investitionskosten bei ca. 10.000 EUR.

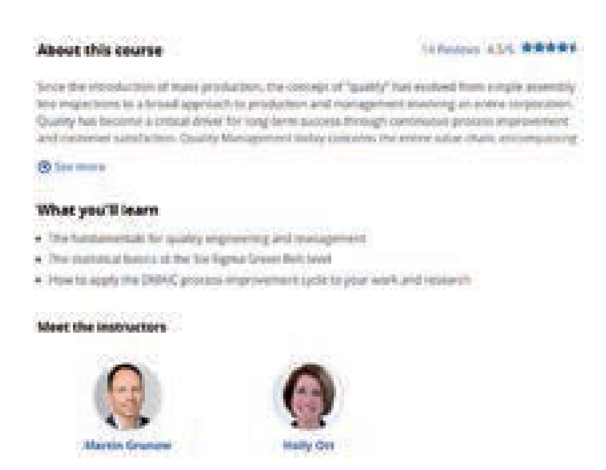
Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die inhaltliche Umsetzung der Kurse erfolgt durch die Dozenten der TU München.
- Das Medienzentrum (13 Mitarbeiter) in Zusammenarbeit mit dem hochschuldidaktischen Team ProLehre ist für Beratung und technische Umsetzung zuständig.
- Der Präsidialstab hat in der Pilotphase die Koordination und Weiterentwicklung übernommen. Anfang 2014 wurde eine separate Vollzeitstelle im Medienzentrum geschaffen.
- Für das Qualitätsmanagement ist das Editorial Board zuständig.

Crossmediales Zusammenspiel

Jeder MOOC wird über eine offizielle Pressemitteilung beworben. Zusätzlich werden die Kurse auf Social Media wie Twitter, Facebook und XING sowie von den Fakultäten der TU München verlinkt (zum Beispiel auf der eigenen Website, auf Diskussions- und Wissensplattformen).

Erfolge



Die MOOCs erhalten durchweg positives Feedback und ein hohes Ranking auf den MOOC-Plattformen. So lobt beispielsweise ein Studierender auf edX: "The course is excellent, practical and interactive content, simple and objective pedagogy, teachers with excellent didactic teaching".

Auch die hohe Anzahl der Studierenden, die sich für die MOOCs der TU München anmelden, verdeutlicht den Erfolg: Die Kurse erreichten insgesamt bereits über 100.000 Nutzer aus nahezu allen Ländern der Welt. Einer der Kurse hatte 23.000 Teilnehmende, neben Deutschland überwiegend aus den USA, China, Indien, Russland, Brasilien, der Schweiz, Österreich, Spanien und dem Vereinigten Königreich. Die Integration der MOOCs in die Präsenzveranstaltungen der TU München hat einen positiven Einfluss auf die Teilnehmerzahl. Ein Beispiel: In einer Präsenzveranstaltung stieg die Zahl der Teilnehmenden nach der Integration eines MOOC von 50 auf 150 an.

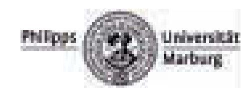
Ein weiterer Erfolg zeigt sich im Bereich der Forschungskooperationen. Die TU München erhielt vermehrt Anfragen von externen Wissenschaftlern bezüglich Forschungspartnerschaften und der Produktion gemeinsamer MOOCs.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Für eine erfolgreiche Umsetzung der MOOCs sind ein motivierender Aufbau und eine anschauliche Erklärung der Inhalte besonders wichtig; dazu gehören unter anderem die Länge des Videos, die didaktische Aufbereitung, der zeitliche Abstand zwischen den Ausstrahlungen und der Arbeitsaufwand. ▲ Der Erfahrungsaustausch mit anderen Hochschulen sowie Mitarbeitern der MOOC-Plattformen ist hilfreich für eine gute Umsetzung. ▲ Die Dozenten müssen bereit sein, die Lehrinhalte in einem online verfügbaren Video zu präsentieren. ▲ Die aktive Mitgestaltung und der Rückhalt durch die Hochschulleitung sind für eine erfolgreiche MOOC-Strategie wichtig. Die Umsetzung wird ansonsten erheblich erschwert.	▼ Für die sehr kosten- und zeitintensiven MOOCs ist eine entsprechende technische Ausstattung und Infrastruktur erforderlich. ▼ Der eingeschränkte Identitätscheck der Studierenden stellt ein großes Problem für die Abschlussprüfung dar, insbesondere wenn der MOOC Bestandteil des regulären Studienprogramms ist und als Studienleistung anerkannt wird.

Weiterführende Links:

- Cormier, D., 2010: What is a MOOC? YouTube-Video, veröffentlicht am 08.12.2010. https://youtu.be/eW3gMGqcZQc [Zugriff 23.05.2016].
- E-teaching.org, 2015: MOOCs – Hintergründe und Didaktik. https://www.e-teaching.org/lehrszenarien/mooc [Zugriff 23.05.2016].
- Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.), 2014: Potenziale und Probleme von MOOCs. Eine Einordnung im Kontext der digitalen Lehre. Beiträge zur Hochschulpolitik 2/2014. http://bit.ly/1snIc47 [Zugriff 23.05.2016].
- Robes, J., 2015: Massive Open Online Courses – Modelle und Konzepte des Online-Lehrens. In: Handbuch E-Learning 56. http://bit.ly/1ECM8fT [Zugriff 23.05.2016].
- Expertenkommission Forschung und Innovation, 2015: MOOCs als Innovation im Bildungsbereich. In: Jahresgutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2015. http://bit.ly/24XGuoe [Zugriff 23.05.2016].

3.10 Virtual Linguistics Campus mit Inverted Classroom am Institut für Anglistik und Amerikanistik der Philipps-Universität Marburg



Hochschule	**Philipps-Universität Marburg** – Institut für Anglistik und Amerikanistik Öffentliche Universität 26.600 Studierende (Stand 2016) 3.500 internationale Studierende (Stand 2016) 1.000 Studierende am Institut für Anglistik und Amerikanistik (Stand 2015)
Instrumente	E-Learning, Blended Learning
Nutzungsbeginn	Virtual Linguistics Campus: 2000 Inverted Classroom: 2006
Link	linguistics.online.uni-marburg.de/free/information/portal/home.php

Vorteile

- Der Virtual Linguistics Campus bietet die Möglichkeit, Studieninteressierte weltweit über die Lehre an der Fakultät zu informieren und ihnen das Lehrangebot zu präsentieren.
- Über die Plattform und den YouTube-Kanal ist die Ansprache einer beliebig großen Anzahl an Studierenden und Studieninteressierten ohne (finanziellen) Mehraufwand möglich.
- Innovative Lehrformen wie der Inverted Classroom fördern die Reputation des Studienangebots und dienen so als indirektes Marketinginstrument.

Um die Lehrzufriedenheit der Studierenden zu erhöhen, aber auch um internationale Aufmerksamkeit zu erlangen und internationale Studierende zu gewinnen, setzt das Institut für Anglistik und Amerikanistik der Universität Marburg E-Learning-Kurse ein. Neben ihrer Hauptfunktion als Lehr- und Lernmedium dienen die Online-Kurse somit auch als wichtiges Marketing- und Akquiseinstrument im internationalen Wettbewerb der Hochschulen.

Bereits im Jahr 2000 gründete das Institut für Anglistik und Amerikanistik den Virtual Linguistics Campus (VLC) – die heute weltweit größte E-Learning-Plattform für Sprachwissenschaften. Angeboten werden zertifizierte Online-Kurse und Kursmaterialien für theoretische und angewandte Linguistik in englischer Sprache. Für die Studierenden der Universität Marburg sind alle Kurse kostenlos. Für externe Studierende sind lediglich die

pMOOCs *(permanent MOOCs)*[49] frei zugänglich, wohingegen curricular verankerte ECTS-Kurse 50 EUR je ECTS kosten. Zum Teil sind die Lehrvideos auch über den YouTube-Kanal des VLC verfügbar.

Neben reinen Online-Kursen werden seit 2006 auf der VLC-Plattform unter dem Titel „Inverted Classroom" auch Blended-Learning-Formate angeboten. Während beim traditionellen Lehrmodell die Vermittlung der Inhalte in der Präsenzvorlesung stattfindet und die Inhalte eigenständig außerhalb der Vorlesung geübt werden, ist dies beim Inverted Classroom genau umgekehrt: Die Studierenden eignen sich die Lehrinhalte eigenständig an und die Präsenzveranstaltung dient der gemeinsamen Vertiefung, Diskussion und Übung des Gelernten. Die Lehrinhalte werden den Studierenden vorab in digitalen Lehrvideos und weiteren digitalen Multimediamaterialien zur Verfügung gestellt und können beliebig oft abgerufen werden.

Infobox 8: Blended Learning

Als integrativer Lehransatz bietet Blended Learning eine Alternative zur reinen Präsenz- oder Online-Lehre, indem es die Vorteile beider Ansätze nutzt: Der direkte Austausch von Studierenden und Lehrenden in Präsenzveranstaltungen wird mit der ständigen Verfügbarkeit digitaler Lehrinhalte verknüpft.

Da Blended Learning im internationalen Umfeld bereits wesentlich verbreiteter ist als in Deutschland, ist es für viele internationale Studierende ein vertrautes Format und für die Lehre internationaler Gruppen geeignet. Das Lehrangebot hat positive Effekte auf die Reputation der Hochschule bzw. des Instituts und bewirkt – durch das Vorhandensein der Online-Teile im Netz – eine erhöhte Sichtbarkeit der Studienangebote.

Die Präsenz- und Online-Lehre können im Blended Learning auf verschiedene Weise miteinander verknüpft werden:[50]

- Rotation: Der Kurs beinhaltet Präsenz- wie auch Online-Anteile nach einem festgelegten Plan. Ein Beispiel für das Rotationsmodell ist der Inverted Classroom.
- Flex: Die Lehrinhalte werden den Studierenden online zur Verfügung gestellt und bei Bedarf flexibel durch Präsenzformate ergänzt (zum Beispiel Kleingruppen, Gruppenprojekte oder Einzelunterricht).
- Self-Blend: Studierende ergänzen ihre regulären Präsenzkurse durch einen oder mehrere reine Online-Kurse.
- Enriched Virtual: Virtuelle Kurse werden durch Präsenzangebote, zum Beispiel zum Auftakt und Abschluss, ergänzt.

[49] Herkömmliche MOOCs werden mit festen Taktungen und verschiedenen Deadlines durchgeführt. Dazu gehören Anmeldefrist, Kursbeginn, Termine für die einzelnen Lerneinheiten und für die Bereitstellung von Musterlösungen, Kursende und Termine für den Versand von Zertifikaten. Echte zeitliche Unabhängigkeit kann so nur in geringem Maße ermöglicht werden. pMOOCs hingegen sind mit flexiblen Anmeldedaten und benutzerdefinierten, aber jederzeit veränderbaren Taktungen versehen. Mit anderen Worten: Jeder Teilnehmer bestimmt seinen Rhythmus selbst. Mit kurzen personalisierten und automatischen Erinnerungsmails wird er zusätzlich auf die selbst definierten Abläufe aufmerksam gemacht.

[50] Staker, H. und M. Horn, 2012: Classifying K-12 Blended Learning. http://bit.ly/1adNnd6 [Zugriff 10.02.2016].

Entstehung und Umsetzung

Seit Anfang der 2000er-Jahre gewinnt E-Learning zunehmend an Bedeutung. Die Linguisten am Institut für Anglistik und Amerikanistik der Universität Marburg sind diesem Trend gefolgt und haben im Jahr 2000 den VLC entwickelt und eingerichtet. 2001 gab es bereits die ersten Online-Kurse. Der einfache Inverted Classroom wurde 2006 eingeführt und 2011 zum Inverted Classroom Mastery Model mit integrierten Wissenstests erweitert. Seit 2013 werden zudem verschiedene MOOC-Formate eingesetzt. Die (Weiter-)Entwicklung der Plattform wurde mehrfach durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) finanziell gefördert und 2013 mit dem Hessischen Hochschulpreis für Exzellenz in der Lehre und 2015 mit dem Ars legendi-Preis für Digitales Lehren und Lernen ausgezeichnet. Da das Interesse anderer Institute der Universität Marburg an der VLC-Plattform und dem Lehrformat des Inverted Classrooms steigt, ist zukünftig eine Anwendung über das Institut für Anglistik und Amerikanistik hinaus denkbar.



Finanzieller Rahmen

- Für die Erstellung der Lehrinhalte und die Beschaffung des Equipments wurden Drittmittel verwendet.
- Für die Erstellung der Lehrvideos entstehen keine Kosten. Sie werden vom Entwicklerteam selbst erzeugt.
- Es entstehen keine Kosten für die Einrichtung eines eigenen YouTube-Kanals. Die Pflege des Kanals ist mit entsprechendem Personalaufwand verbunden.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die Konzeption und Erstellung der Lehrvideos sowie die Pflege der VLC-Plattform liegen beim Institut für Anglistik und Amerikanistik (zurzeit fünf Mitarbeiter).

Crossmediales Zusammenspiel

Die VLC-Plattform ist mit weiteren digitalen Instrumenten verknüpft. Die Lehrvideos werden als Open Education Ressource (OER) in der CC-BY-Lizenz auf dem YouTube-Kanal des VLC bereitgestellt. Die Kurse und Videos werden außerdem auf Facebook, Google+ und Twitter beworben.

Erfolge

Die hohe Nachfrage belegt den Erfolg der VLC-Plattform: 12.500 Nutzer aus 180 Nationen sind bereits im VLC registriert. Der YouTube-Kanal des VLC hat fast 26.000 Abonnenten (Stand Mai 2016), davon 8.927 neue Abonnenten allein im Jahr 2015. Die 500 Videos verzeichneten 2015 insgesamt 2,3 Millionen Views und 6.209 Likes.



Darüber hinaus haben die VLC-Plattform und ihre Lehrformate eine erhöhte internationale Aufmerksamkeit bewirkt, die sich in Nachfragen von ausländischen Hochschulen zur Unterstützung bei der Digitalisierung der Lehre zeigt. So werden beispielsweise in Jamaika mithilfe der Universität Marburg MOOCs und weitere Online-Kurse erstellt. Auch die positiven Rückmeldungen zu dem hohen inhaltlichen Niveau und der guten technischen Umsetzung der Lehrvideos seitens (inter)nationaler Studierender bestätigen den Erfolg der VLC-Plattform und ihre Reichweite über die Universität Marburg hinaus.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Eine professionelle Gestaltung und gute Erklärung der Inhalte sind wichtig, damit die Lehrvideos ansprechend und verständlich sind. ▲ Die Dozenten sowie Videoproduzenten müssen mit dem Lehrformat und dem Equipment vertraut sein, um ein gutes Video produzieren zu können. ▲ Damit E-Learning-Formate ihre Funktion als Marketinginstrument erfüllen können, müssen sie von hoher technischer und inhaltlicher Qualität sein.	▼ Mit der Erstellung der Videos sowie der Lehr- und Übungsmaterialien sind im Vergleich mit Präsenzveranstaltungen grundsätzlich ein höherer Zeitaufwand sowie zum Teil höhere Kosten verbunden. ▼ Da der Inverted Classroom im Rahmen der normalen Kurse mit einer maximalen Anzahl an Studierenden angeboten wird, ist er nur begrenzt skalierbar; die reinen Online-Kurse und YouTube-Videos sind hingegen beliebig skalierbar.

Weiterführende Links:

- Kraft, S., 2003: Blended Learning – ein Weg zur Integration von E-Learning und Präsenzlehren. In: REPORT Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung 2/2003: Erfahrungen mit Neuen Medien. http://die-bonn.de/doks/kraft0301.pdf [Zugriff 23.05.2016].
- Educationelements, 2011: The Basics of Blended Learning. YouTube-Video, veröffentlicht am 24.09.2011. https://youtu.be/3xMqJmMcME0 [Zugriff 23.05.2016].
- Staker, H. und M. Horn, 2012: Classifying K-12 Blended Learning. http://bit.ly/1adNnd6 [Zugriff 10.02.2016].
- Handke, J., 2015: Handbuch Hochschullehre Digital. Leitfaden für eine moderne und mediengerechte Lehre. Marburg: Tectum Sachbuch.

3.11 Rekrutierungsstrategie der Universität Uppsala



Hochschule	**Uppsala universitet** (Schweden) Öffentliche Universität 45.400 Studierende (Stand 2015) 400 außereuropäische Studierende (Stand 2015)
Instrumente	Cross-Channel-Marketing, Customer-Relationship-Management, Social Media, Online-Events
Nutzungsbeginn	2011
Link	www.uu.se/en/admissions/newsletter

Vorteile

- Der Einsatz einer ganzheitlichen Marketingstrategie ermöglicht die gezielte Ansprache bestimmter Zielgruppen und damit eine effektivere und effizientere Rekrutierung internationaler Studierender.
- Die aktive Unterstützung der Studieninteressierten beim Bewerbungsprozess (zum Beispiel durch Erinnerungsmails mithilfe des CRM-Systems) erhöht die Anzahl der Bewerbungen.
- Die Verwendung bereits existierender, authentischer Inhalte durch unabhängige Studierenden-Blogs und YouTube-Videos spart Kosten und erhöht die Glaubwürdigkeit.

Ein zentrales Ziel des Marketings für die Masterprogramme der Universität Uppsala ist die Rekrutierung internationaler, außereuropäischer Studierender. Die Rekrutierungsstrategie basiert auf dem AIDA-Marketing-Modell (Attention, Interest, Desire, Action) und besteht aus drei Schritten (siehe Abbildung 2):

1. Auffindbarkeit (Markenbewusstsein): Damit internationale Studierende die Universität Uppsala und die Masterprogramme bei einer Schlagwortsuche über Google finden, nutzt die Universität Uppsala Google AdWords und Studienplattformen. Studieninteressierte, die sich anschließend für den Newsletter registrieren, werden in das Customer-Relationship-Management-System (CRM-System) der Universität Uppsala aufgenommen.
2. Verfügbarkeit (Markenerfahrung): Um das Interesse der potenziellen Studienbewerber aufrechtzuerhalten und zu verstärken, erhalten sie nach der Newsletter-Anmeldung regelmäßig E-Mails zu den Masterprogrammen und Themen, für die sie sich interessieren. Hierbei werden auch Links zu unabhängigen Studierenden-Blogs oder

YouTube-Videos versendet, in denen Studierende der Universität Uppsala von ihren Erfahrungen an der Hochschule und in Schweden berichten.

3. Beziehung (Markenannahme): Um mit den Studieninteressierten aktiv zu interagieren und sie beim Bewerbungsprozess zu unterstützen, werden insbesondere soziale Netzwerke wie Facebook und Twitter genutzt. Darüber hinaus bietet die Universität Uppsala während der Bewerbungsphase dreimal eine Reihe von je drei Webinaren an. Ziel der wiederholten Durchführung ist es, verschiedene Zeitzonen abzudecken. Das erste Webinar mit Hinweisen für eine erfolgreiche Bewerbung findet etwa einen Monat vor Bewerbungsschluss statt und richtet sich an alle Studieninteressierten. Zum zweiten Webinar nach Bewerbungsschluss werden alle erfolgreichen Bewerber eingeladen, die weitere Informationen über den Auswahlprozess und das Studium an der Universität Uppsala erhalten möchten. Das dritte und letzte Webinar informiert alle zugelassenen Studierenden über die weiteren Schritte, zum Beispiel bezüglich Unterkunft und Visum.

Abbildung 2: Rekrutierungsstrategie der Universität Uppsala

Quelle: Joachim Ekström: M & R i Uppsala, Uppsala universitet, PowerPoint-Präsentation

Entstehung und Umsetzung

Seit der Einführung von Studiengebühren für außereuropäische Studierende in Schweden im Jahr 2011[51] betreiben schwedische Hochschulen verstärkt internationales Marketing zur Rekrutierung von Studierenden aus Drittstaaten. Die Rekrutierungsstrategie der Universität Uppsala für internationale Studierende wurde von der Leitung der Marketingabteilung

[51] Bewerbungskosten 900 SEK bzw. 95 EUR; Studiengebühren für einen Master zwischen 100.000 SEK und 145.000 SEK bzw. zwischen 10.500 EUR und 15.500 EUR. Internationale Studierende aus den Ländern der Europäischen Union (EU), der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) und der Schweiz müssen keine Bewerbungs- und Studiengebühren bezahlen.

entwickelt. Einzelgespräche mit den etwa 50 Programmverantwortlichen dienten dazu, die Rahmenbedingungen, Zuständigkeiten und Bedürfnisse der einzelnen Masterprogramme zu klären und eine möglichst hohe Akzeptanz innerhalb der Universität zu erreichen. Die Universitätsleitung befürwortet und unterstützt das internationale Marketing aus einer Hand ausdrücklich.

Infobox 9: Cross-Channel-Marketing

Für junge Menschen gehört es zum Alltag, sich in vielen verschiedenen Medien zu bewegen. Die wachsende Auswahl der genutzten Medien verändert auch die Anforderungen an das Hochschulmarketing. Um Studieninteressierte mittels digitaler Instrumente für ein Studium zu gewinnen, müssen auch Hochschulen in verschiedenen Medien aktiv werden und die Studieninteressierten dort abholen, wo sie sich bevorzugt aufhalten.

Von *multi* zu *cross*: Ein wesentlicher Trend im Marketing ist nicht nur der Einsatz verschiedener Medienkanäle nebeneinander (Multi-Channel-Marketing), sondern gerade auch eine Verknüpfung dieser Medienkanäle miteinander (Cross-Channel-Marketing). Im Cross-Channel-Marketing-Report aus dem Jahr 2015 gaben mehr als zwei Drittel der befragten Unternehmen an, dass für sie eine Integration ihrer Marketingaktivitäten über verschiedene Kanäle Priorität hat.[52]

Im Cross-Channel-Marketing werden die Botschaften über alle Kanäle hinweg aufeinander abgestimmt – zum Beispiel auf der Website, in E-Mails und in Social Media. Für die richtige Marketingstrategie werden dabei gezielt die Kanäle mit der besten Erreichbarkeit der gewünschten Zielgruppe ausgewählt.

Finanzieller Rahmen

- Das jährliche Gesamtbudget der Marketingabteilung beträgt 1.000 EUR für jeden erfolgreich rekrutierten außereuropäischen Studierenden. Gegenwärtig gibt es kein Budget für die Rekrutierung internationaler Studierender der EU, der EWG oder der Schweiz.
- Es entstehen jährliche Kosten für:
  - Google AdWords: 22.000 EUR
  - Auftritt auf dem Portal „StudyPortals“, professionelle Beratung und Unterstützung durch das Team von „StudyPortals“ und statistische Auswertungen der Website-Performance: 41.000 EUR
  - das CRM-System: 11.000 EUR
  - Webinare: ca. 9.000 EUR (ca. 1.000 EUR je Webinar)

[52] Econsultancy, 2015: Cross-Channel Marketing Report 2015. https://econsultancy.com/reports/cross-channel-marketing-report/ [Zugriff 11.02.2016].

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Die Entwicklung und Durchführung der Marketingstrategie wird von der Marketingabteilung verantwortet. Diese besteht aus drei Vollzeitmitarbeitern, von denen einer für die Website und die Printmaterialien und ein Mitarbeiter für die Beantwortung von Anfragen der Studieninteressierten (innerhalb von 24 Stunden) zuständig ist.
- Für die inhaltliche Unterstützung bei Anfragen von Studieninteressierten sind die Programmverantwortlichen und Fakultäten zuständig.
- Ein externer Dienstleister leistet technischen Support für die Webinare.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Marketingabteilung setzt gezielt eine reduzierte Anzahl von Instrumenten ein. Dabei spielen vor allem miteinander verknüpfte soziale Netzwerke eine wichtige Rolle, wohingegen Printmedien kaum noch genutzt werden. Der Fokus ist darauf ausgerichtet, das Interesse der potenziellen Bewerber zu erzeugen, zu halten und zu stärken, zum Beispiel mit Facebook-Kampagnen oder Chats.

- Digital: Website, Newsletter, Social Media (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube, WeChat)
- Analog: Flyer

Erfolge

Die Rekrutierungsstrategie der Universität Uppsala hat sich insgesamt als erfolgreich erwiesen: Die Mehrzahl der Masterstudierenden hat inzwischen einen internationalen Hintergrund. Etwa zwei Drittel der internationalen Studierenden kommen aus dem europäischen und ein Drittel aus dem außereuropäischen Ausland.

Auch die einzelnen Instrumente der Rekrutierungsstrategie liefern Erfolgszahlen: Jährlich kommen über Google AdWords ca. 25.000–30.000 Besucher auf die Website der Universität Uppsala. Durch das Studienportal „StudyPortals" besuchen jährlich ca. 6.000–7.000 Interessierte die Website. Die Facebook-Seite der Universität Uppsala hat 59.000 Fans (Stand Mai 2016). Über 2.000 Studieninteressierte stellten im Bewerbungszeitraum (Oktober bis November 2015) E-Mail-Anfragen zu den Masterprogrammen. Bei bisher drei veranstalteten Webinaren verzeichnete jedes rund 200 Teilnehmende.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Für die gezielte Ansprache der internationalen Studierenden ist es besonders wichtig, sich auf wenige für die Zielgruppe relevante und erprobte Instrumente zu konzentrieren. ▲ Die Studieninteressierten sollten als Kunden verstanden werden (zum Beispiel durch eine zeitnahe Reaktion auf Anfragen), um ihnen zu zeigen, dass die Hochschule um ihre Studierenden bemüht ist, und damit sie nicht das Interesse verlieren. ▲ Die Einbindung unabhängiger Berichte und Testimonials von Studierenden ist hilfreich, um Interessenten von der Qualität der Hochschule zu überzeugen. ▲ Die Unterstützung seitens der Hochschulleitung ist ein entscheidender Faktor für die gelungene Umsetzung einer Cross-Channel-Marketing-Strategie, um diese flächendeckend an der Hochschule einführen und umsetzen zu können.	▼ Um das internationale Marketing aus einer Hand zu garantieren, ist häufig eine Abstimmung mit vielen Parteien erforderlich, was den Prozess stark verlangsamen kann. Für die Erarbeitung und Umsetzung einer ganzheitlichen Marketingstrategie sind gegebenenfalls Kompromisse nötig.

Weiterführende Links:

- Israel, T, 2012: Crossmedia als Effizienz-Treiber im Marketing. In: HSM – Das Magazin für Hochschulmarketing. http://hochschulmarketing-magazin.de/crossmedia-hochschulmarketing/ [Zugriff 23.05.2016].
- Econsultancy, 2015: Cross-Channel Marketing Report 2015. https://econsultancy.com/reports/cross-channel-marketing-report [Zugriff 11.02.2016].
- Oracle Marketing Cloud, 2015: Journey to Modern Marketing Episode 6: Cross-Channel. YouTube-Video, veröffentlicht am 21.09.2015. https://youtu.be/51QzmXflJhw [Zugriff 23.05.2016].

3.12 Customer-Relationship-Management-System an der Universität Tallinn

TALLINN UNIVERSITY

Hochschule	**Tallinna Ülikool** (Estland) Öffentliche Universität 8.900 Studierende (Stand 2015) 600 internationale Studierende (Stand 2015)
Instrument	Customer-Relationship-Management-System
Nutzungsbeginn	2012
Link	https://estonia.dreamapply.com/institutions/institution/4

Vorteile

- Ein professionelles CRM-System reduziert den administrativen Aufwand im Bewerbungs- und Zulassungsprozess.
- Das Monitoring der Bewerberanzahl im Bewerbungszeitraum bietet Informationen darüber, für welche Studienprogramme verstärkt Marketingaktivitäten betrieben werden müssen.
- Die statistische Auswertung mithilfe des CRM-Systems ermöglicht eine Optimierung und den effektiveren Einsatz der Marketingaktivitäten, die wiederum Kosteneinsparungen mit sich bringen (zum Beispiel im Rahmen von kostenpflichtigen Kampagnen oder Studienportalen).
- Das CRM-System kann von jeder Hochschule genutzt werden und ist beliebig skalierbar.

Die Universität Tallinn setzt für das Bewerbungs- und Zulassungsmanagement internationaler Studieninteressierter ein universitätsübergreifendes Customer-Relationship-Management-System (CRM-System) ein, das sie auch für die Vermarktung ihrer Studienprogramme nutzt.[53]

Für die Bewerbung registrieren sich internationale Studieninteressierte auf der Website des CRM-Systems und können sich dann für ein oder mehrere Studienprogramme online bewerben. Die Informationen und Bewerbungsunterlagen der Studieninteressierten werden im CRM-System gespeichert und von Mitarbeitern der Zulassungsstelle geprüft.

Neben dem Bewerbungs- und Zulassungsmanagement nutzt die Universität Tallinn das CRM-System für die internationale Vermarktung ihrer Studienprogramme, zum Beispiel im Rahmen von Online-Kampagnen und

[53] Für estnische Studieninteressierte setzt die Universität Tallinn ein separates Verwaltungs- und Bewerbungssystem ein, das mit den Abiturnoten der Studieninteressierten verknüpft ist.

Informationsveranstaltungen oder auf Messen mittels Tablets. Wenn sich Studieninteressierte im Rahmen dieser Marketingaktivitäten online im CRM-System registrieren, werden ihre Kontaktinformationen gespeichert und können für weitere Marketingmaßnahmen verwendet werden.

Jede Online-Marketingaktivität kann mithilfe des CRM-Systems mit Webtrackern hinterlegt werden. So lassen sich etwa Domains, Landingpages, Banner, Messen oder Informationsveranstaltungen mit Trackern versehen.[54] Dies ermöglicht eine in das CRM-System integrierte statistische Auswertung der Bewerber pro Studienprogramm sowie der spezifischen Marketingaktivitäten.[55] Dadurch wird beispielsweise sichtbar, welche Marketingaktivitäten besonders viele Bewerbungen nach sich ziehen.

Infobox 10: Customer-Relationship-Management

Customer-Relationship-Management-Systeme stellen eine Möglichkeit der digitalen Beziehungspflege mit Studieninteressierten dar. In CRM-Systemen werden die Informationen über eine registrierte Person und den bisherigen Kontakt mit dieser Person gespeichert. Darüber hinaus bieten sie die Option, direkt mit der registrierten Person zu kommunizieren.

Ursprünglich vorwiegend von Unternehmen genutzt, bieten CRM-Systeme auch im Hochschulmarketing vielfältige Potenziale, die Zielgruppenansprache zu verbessern und administrative Kosten einzusparen. Insbesondere im Wettbewerb mit anderen Hochschulen geht es hier darum, Studieninteressierte rasch mit für sie relevanten Informationen zu bedienen. Nach Eingabe ihrer Daten, zum Beispiel im Rahmen der Anmeldung zum Newsletter, können die Studieninteressierten mithilfe eines CRM-Systems gezielt über weitere Marketingkanäle angesprochen werden. Das CRM-System dient auch dem erfolgreichen Management des Bewerbungs- und Zulassungsverfahrens. In einer Studie der American Association of Collegiate Registrars and Admissions Officers (AACRAO) aus dem Jahr 2014 gaben 56 Prozent der befragten Hochschulen mit einem solchen System an, dass sie es für die Rekrutierung und Zulassung einsetzten.[56] Hochschulen können hier bei jedem Schritt der Bewerbung und Zulassung direkt mit den Bewerbern kommunizieren. Einige Hochschulen nutzen das CRM-System sogar allumfassend von der Bewerbung und Zulassung über das Studium bis hin zur Betreuung von Alumni.

---

[54] Der Begriff „Webtracking“ oder auch „Web-Controlling“ beschreibt die automatische Erstellung eines Protokolls über das Nutzerverhalten auf Webseiten, etwa die einzelnen Seitenaufrufe und angeklickten Inhalte. Die Wirkung von Online-Marketingmaßnahmen kann dadurch kontrolliert und gesteuert werden.

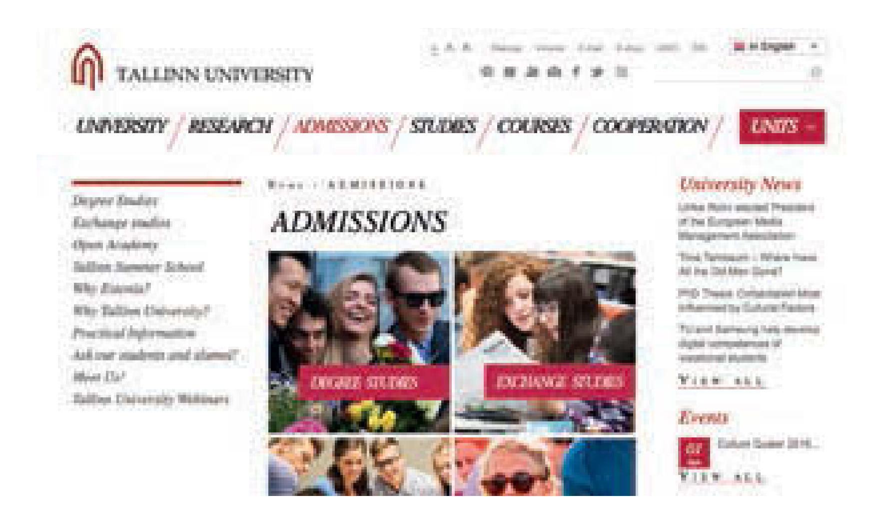
[55] In dem speziellen Fall des hier beschriebenen CRM-Systems ist bei der Nutzung von Trackern über das CRM-System keine Nutzung von anderen statistischen Analyse-Tools möglich.

[56] AACRAO (Hrsg.), 2014: 2014–2015 State of CRM Use in Higher Education Report. http://bit.ly/1W0U20C [Zugriff 08.03.2016].

Entstehung und Umsetzung

Im Rahmen der „Estonian Higher Education Internationalisation Strategy" 2006–2015 erhielten verschiedene estnische Universitäten für ihre Internationalisierung externe Unterstützung durch eine private Agentur, die auf die Internationalisierung von Hochschulen spezialisiert ist. Hierbei wurde deutlich, dass die Hochschulen ein professionelles Instrument für das Management der internationalen Bewerber benötigen. Das daraufhin im Jahr 2011 von dieser Agentur entwickelte CRM-System basiert auf einer Analyse der Bewerbungs- und Zulassungsprozesse von mehr als 100 Hochschulen in Europa. Es ist darauf ausgelegt, den Bewerbungs- und Zulassungsprozess für alle involvierten Personen zu vereinfachen: Studieninteressierte, Zulassungsabteilung, Marketingabteilung, Führungsebene und Externe. Inzwischen wird das estnische CRM-System europaweit von über 100 Hochschulen eingesetzt.[57]

Die Universität Tallinn nutzt das CRM-System seit 2012 für ihren Bewerbungs- und Zulassungsprozess und seit 2014 im internationalen Marketing. Das System ist in die Marketingstrategie der Universität Tallinn eingebettet. Der Einsatz wird von der Hochschulleitung unterstützt und ist unter anderem in die Kooperations- und Marketinginitiative „Study in Estonia" integriert. Die Initiative wurde ebenfalls im Zusammenhang mit der Internationalisierungsstrategie estnischer Hochschulen ins Leben gerufen. Acht von zehn estnischen Universitäten, die englischsprachige Studienprogramme anbieten, beteiligen sich an der Initiative.[58]



[57] Hochschulen in folgenden Ländern nutzen das CRM-System bereits: Finnland, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Ungarn, Griechenland, Österreich, Dänemark, Spanien, Usbekistan und Türkei. Demnächst folgen: Italien, Russland, Vereinigtes Königreich, Portugal, die Niederlande und Bulgarien.

[58] Insgesamt gibt es zwölf staatliche und private Hochschulen in Estland.

Finanzieller Rahmen

- Die Kosten variieren von Jahr zu Jahr.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

- Jeweils zwei Mitarbeiter der Abteilung Academic Affairs sowie des Marketing and Communication Office nutzen das CRM-System regelmäßig.
- Für die Entwicklung und Umsetzung des CRM-Systems ist eine externe Agentur zuständig.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Universität Tallinn setzt verschiedene digitale Medien für das internationale Marketing ein: Social Media (zum Beispiel Facebook, Twitter, Flickr, YouTube), Online-Kampagnen, Studienportale und AdWords-Kampagnen. Um ihre Effektivität zu prüfen, werden die Marketingaktivitäten mit Trackern des CRM-Systems versehen.

Erfolge

Der Einsatz des CRM-Systems hat sich vor allem für die Optimierung und den effektiveren Einsatz der Marketingaktivitäten als erfolgreich erwiesen. Drei Beispiele:



- Dank der Auswertungen wurden die weniger erfolgreichen Kooperationen mit Plattformen und Studienportalen identifiziert und beendet. So konnten Kosten eingespart werden.
- Das Recruiting-Team der Universität Tallinn hat bei Messen stets Tablets dabei, damit sich Studieninteressierte vor Ort für Informationen zu bestimmten Studienprogrammen im CRM-System registrieren können. Mithilfe des CRM-Systems kann nachvollzogen werden, ob sich die Studieninteressierten eingeschrieben haben (umgesetzt auf einer Messe in Finnland).
- Ebenfalls in Finnland hat die Universität Tallinn eine Google AdWords-Kampagne durchgeführt und mit einem Tracker des CRM-Systems versehen. Die Informationen des Trackers zeigen, dass sich über diese Kampagne einige Personen an der Universität Tallinn beworben haben und ein Teil von ihnen zugelassen wurde.

Die Auswertungen im CRM-System führen insgesamt zu einer besseren Planung und einem zielgerichteten Einsatz des jährlichen Budgets und der Personalressourcen für Marketingaktivitäten.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Die bereichsübergreifende Zusammenarbeit (zum Beispiel mit der Zulassungsabteilung) ist wichtig, um die Potenziale des CRM-Systems bestmöglich zu nutzen. ▲ Für den erfolgreichen Einsatz ist die Einbettung des CRM-Systems in die gesamte Hochschulmarketingstrategie wichtig. ▲ Die Nutzung desselben CRM-Systems an einer Vielzahl von Hochschulen im Land steigert die Akzeptanz durch potenzielle Studienbewerber.	▼ Die Implementierung eines CRM-Systems ist ein langer, umfassender Prozess und kein unilaterales Projekt eines Bereichs, insbesondere nicht der IT. Mit der Einführung verbunden ist ein zeitweise höherer Verwaltungs- und Abstimmungsaufwand der eingebundenen Abteilungen. Bisherige Arbeitsweisen müssen zum Teil geändert werden.

Weiterführende Links:

- Larson, J., 2013: CRM in Higher Education: The Secret Guide [Blog-Beitrag]. http://bit.ly/1PiyN35 [Zugriff 23.05.2016].
- Subramanyan, V., 2013: CRM in Universities – Managing Student Relationships through Their Lifecycle [Blog-Beitrag]. http://bit.ly/1qZDjxc [Zugriff 23.05.2016].
- AACRAO (Hrsg.), 2014: 2014–2015 State of CRM Use in Higher Education Report. http://bit.ly/1W0U20C [Zugriff 08.03.2016].

3.13 Suchmaschinenoptimierung der Leuphana Universität Lüneburg



Hochschule	**Leuphana Universität Lüneburg** Öffentliche Universität 9.100 Studierende (Stand 2015) 600 internationale Studierende (Stand 2015)
Instrument	Suchmaschinenoptimierung
Nutzungsbeginn	2011
Link	www.leuphana.de

Vorteile

- SEO ermöglicht Hochschulen, ihre Webseiten gezielt auf häufig gesuchte Begriffe sowie auf spezifische Zielgruppen oder Zielländer hin zu optimieren.
- Eine mittels Keywords optimierte Website erhöht die Auffindbarkeit in Suchmaschinen, damit die Sichtbarkeit der Hochschule im Internet und unterstützt den Markenbildungsprozess.
- Ein hohes Suchmaschinen-Ranking in den organischen Suchergebnissen führt zu Kosteneinsparungen, zum Beispiel durch die Reduktion kostenpflichtiger Online-Werbemaßnahmen.

Seit dem Jahr 2011 betreibt die Leuphana Universität Lüneburg im Rahmen ihrer Online-Marketingstrategie gezielt Suchmaschinenoptimierung (englisch: *search engine optimization*, kurz: SEO). Durch SEO soll die Sichtbarkeit der Universität innerhalb der organischen Suchergebnisse[59] sowohl bei deutschen als auch bei englischen Suchbegriffen bei führenden Suchmaschinen erhöht werden. Übergreifende Ziele dieser Maßnahmen sind eine höhere (internationale) Bekanntheit und die Sichtbarkeit der Studienangebote bei (internationalen) Studierenden.[60]

Die SEO-Strategie umfasst verschiedene Maßnahmen, die zu einer kontinuierlichen technischen und inhaltlichen Verbesserung der Universitätswebseiten führen: Grundlegendes Instrument ist ein kontinuierliches Web-Controlling, um die Performance sowohl der eigenen Webseiten als auch externer Webseiten im Suchmaschinen-Ranking zu überprüfen. Zu den dafür geeigneten SEO- und Software-Tools gehören Google Analytics, XOVI,Piwik und Sistrix.

[59] Bei den Google-Suchergebnissen wird zwischen bezahlten AdWords-Anzeigen und kostenlosen, sogenannten organischen Suchergebnissen unterschieden.

[60] Neben der Suchmaschinenoptimierung führt die Universität Lüneburg auch Search Engine Advertising durch (SEA, siehe Infobox 11 zu Suchmaschinenmarketing, S. 77).

Darauf aufbauend werden Instrumente zur Onpage-Optimierung[61], das heißt der Optimierung der eigenen Website, eingesetzt. Dazu gehören die Keyword-Analyse und -Optimierung[62], die technische und inhaltliche Content-Anpassung[63] sowie die interne Verlinkung. Instrumente zur Offpage-Optimierung, das heißt Maßnahmen außerhalb der eigenen Website wie zum Beispiel der kontinuierliche Aufbau von Backlinks[64] im Sinne des White-Hat-SEO-Marketings[65], ergänzen die SEO-Strategie.

Infobox 11: Suchmaschinenmarketing

Mit dem Suchmaschinenmarketing – englisch: *search engine marketing*, kurz: SEM – als einer Säule des Online-Marketings können Hochschulen Suchmaschinen aktiv und zielgerichtet zu ihrem Vorteil nutzen. Zum SEM zählen einerseits *search enginge advertising* (SEA), also gezielte Werbeanzeigen über Suchmaschinen, und andererseits *search engine optimization* (SEO), also Suchmaschinenoptimierung. SEO zielt darauf ab, Webseiten in den organischen Ergebnissen von Suchmaschinen besser zu positionieren. Hierfür werden sogenannte Onpage-Maßnahmen auf der eigenen Website (zum Beispiel Keyword-Optimierung, technische und inhaltliche Optimierung der Webseiten, interne und externe Verlinkung) sowie Offpage-Maßnahmen außerhalb der Website (zum Beispiel Backlinks) durchgeführt. Mithilfe von Web-Controlling kann der Erfolg der Maßnahmen beobachtet und optimiert werden.

Entstehung und Umsetzung

Die SEO-Strategie der Leuphana Universität begann im Jahr 2011 zunächst mit einer grundlegenden Ist-Analyse. Zum einen wurde untersucht, über welche Medien die Besucher die Website der Leuphana Universität finden. Zum anderen wurden Analysen durchgeführt, die die bisher ungenutzten Potenziale einer SEO aufzeigten. Dazu gehörte die Begutachtung des Rankings und der Sichtbarkeit in der organischen Suche von Google durch Keyword-Analysen, Usability-Studien, Klickpfad- und Backlink-Analysen.

[61] Siehe Infobox 11 zu Suchmaschinenmarketing, S. 77.

[62] Ziel der Keyword-Analyse ist es, diejenigen Suchbegriffe zu identifizieren, mit denen Nutzer die Website suchen würden, und somit die Chance der Website zu erhöhen, in den Ergebnislisten der Suchmaschinen weit oben angezeigt zu werden. Hierfür werden verschiedene Keywords oder Keyword-Kombinationen, die für die Website thematisch relevant sind, ausgewählt und überprüft.

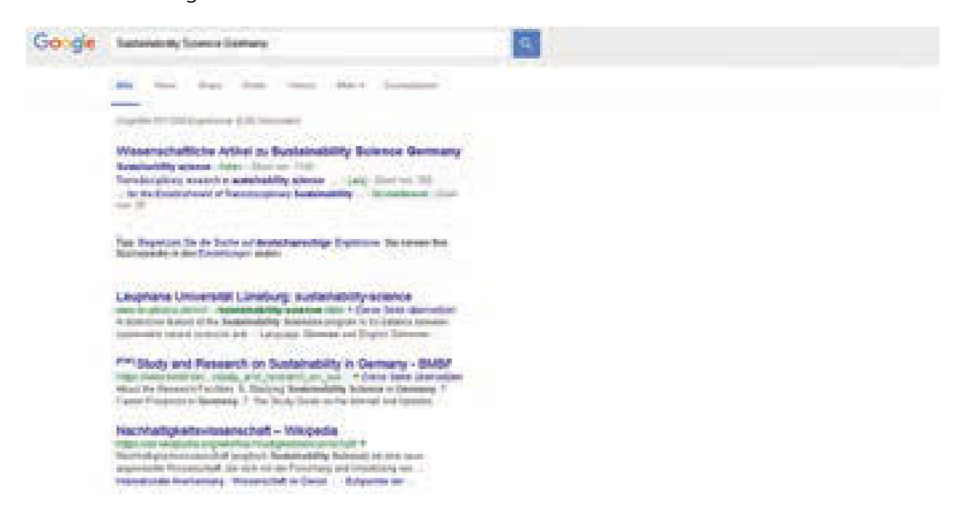
[63] Für eine Website relevante Keywords müssen inhaltlich in den Texten, Bildern und Videos einer Website platziert und bestehende Inhalte immer wieder auf neu identifizierte Keywords angepasst werden.

[64] Ein „Backlink“ ist ein Link, der von einer externen Webseite auf die eigene Webseite führt. Viele Suchmaschinen nutzen die Anzahl oder Beschaffenheit von Backlinks als Maßstab für die Beliebtheit der Webseite.

[65] Unter „White-Hat-SEO“ sind Prozesse im Rahmen der Suchmaschinenoptimierung zu verstehen, welche die Suchmaschinenrichtlinien (zum Beispiel von Google, Yahoo! oder Bing) berücksichtigen und somit rechtlich unbedenklich agieren. Das bedeutet beispielsweise, dass für die Optimierung eine organische Link-Bildung – eine natürliche Verlinkung durch andere Webseiten – eingesetzt und auf von Suchmaschinen unerwünschte Spam-Methoden verzichtet wird.

Im Anschluss daran wurde die oben beschriebene SEO-Strategie mit kontinuierlichen Web-Controllings und einer fortlaufenden Onpage- sowie Offpage-Optimierung umgesetzt.

Die SEO wird seitdem systematisch ausgebaut und ist inzwischen nachhaltig in die Universitätskommunikation der gesamten Leuphana Universität integriert. Die Marketingabteilungen der einzelnen Hochschulbereiche tauschen sich kontinuierlich sowohl untereinander als auch mit der übergeordneten Stabsstelle Universitätskommunikation aus.



Finanzieller Rahmen

- Die Kosten für den Aufbau der SEO sind abhängig von den vorhandenen Rahmenbedingungen, dem Wettbewerb um das konkurrierende Keyword und von der Anzahl der geplanten Themen, die unter den ersten Suchtreffern bei den Suchmaschinen national und international ranken sollen.
- Laufende Kosten entstehen insbesondere durch den Personalaufwand für redaktionelle Arbeiten sowie für Softwarelizenzen und das Monitoring.

Verantwortlichkeiten und Personalbedarf

Die dezentrale Verantwortung für die SEO liegt bei jeweils einem hauptverantwortlichen Mitarbeiter in den drei Teilbereichen der Universität (Leuphana College, Graduate School und Professional School). Darüber hinaus besteht eine kontinuierliche Zusammenarbeit der Marketingabteilungen der einzelnen Hochschulbereiche mit der zentralen Webredaktion und der Universitätskommunikation.

Crossmediales Zusammenspiel

Die Leuphana Universität setzt viele verschiedene Instrumente in der Online-Kommunikation ein, die aufeinander abgestimmt sind. Dazu gehören Erfahrungsberichte, Studiengangsprofile auf Online-Plattformen, Anzeigen und Banner, Blogs, Google AdWords und Social Media (Facebook, Twitter, YouTube). Die Verknüpfung mit der SEO erfolgt durch Backlinks sowie relevanten Content auf anderen Webseiten, in sozialen Medien oder in Anzeigen und Bannern. Die definierten Webseiten der Leuphana Universität konnten so in den Suchmaschinen ein höheres Ranking erreichen.

Erfolge

Durch die SEO konnte die Leuphana Universität deutlich an Sichtbarkeit in den gängigen Suchmaschinen gewinnen. Während die Webseiten vor der Umsetzung der SEO-Strategie nicht von Google indexiert wurden und die Leuphana Universität über die Google-Suchmaschinen nicht auffindbar war, gelangte sie nach der Überarbeitung der Webseiten innerhalb eines Dreivierteljahres an die erste Stelle der organischen Google-Suchergebnisse für häufig genutzte Suchbegriffe.

Die Mediennutzungsanalysen sowie das Web-Controlling der eigenen Webseiten, von externen Plattformen und verlinkten Webseiten haben erfolgreich dazu beigetragen, wirksame Online-Maßnahmen zu identifizieren. So wurde beispielsweise deutlich, mit welchen externen Websites und Plattformen eine Zusammenarbeit zielführend ist und welche Kooperationen besser eingestellt werden. Insbesondere im Bereich der Zusammenarbeit mit kostenpflichtigen Portalbetreibern konnten dadurch Kosten eingespart werden. Die rund 30.000 Webseiten der Universität, das heißt die einzelnen Unterseiten des Internetauftritts, sind heute mit 12.000 ausgewählten externen Webseiten verlinkt.

Erfolgsfaktoren	Potenzielle Hemmnisse
▲ Für die erfolgreiche Umsetzung von SEO bedarf es spezifischen Fachwissens und Kontinuität. Da es sich bei SEO um einen fortlaufenden Prozess handelt, sind ausreichend personelle Ressourcen unerlässlich. ▲ Sind die personellen Ressourcen oder die benötigte (technische) Expertise intern nicht gegeben, sollte die SEO an eine professionelle externe Agentur ausgelagert werden. ▲ Die kontinuierliche Abstimmung aller für die einzelnen Webseiten verantwortlichen Personen ist entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung einer umfassenden SEO. ▲ Nur wenn verschiedene Maßnahmen in Kombination angewendet werden, kann die SEO-Strategie erfolgreich sein: Die Ist-Analyse als Grundlage der Strategie ist essenziell, um den Status quo der Hochschulwebseiten zu ermitteln und die nächsten Schritte festzulegen; die anschließende Keyword-Optimierung sollte durch weitere Maßnahmen ergänzt werden (technische und inhaltliche Content-Anpassung, Verlinkung und Backlinks). Das Web-Controlling ist schließlich wichtig, um die Entwicklung der Suchmaschinen-Rankings für jede Webseite zu verschiedenen Keywords kontinuierlich zu analysieren und zu optimieren.	▼ Die Umsetzung der SEO stößt weitreichende Prozesse an, die sehr zeit- und ressourcenintensiv sind. Insbesondere die große Anzahl an Webseiten und die dezentrale Zuständigkeit mit einer Vielzahl an Redakteuren können den SEO-Prozess an Hochschulen verkomplizieren. ▼ Die Datenschutzrichtlinien der Hochschulen können die Nutzung von Analyse-Tools wie Google Analytics oder Piwik verhindern, sodass ein effektives Web-Controlling nicht möglich ist. ▼ Zu verschiedenen Hochschulthemen besteht ein hoher Wettbewerb, sodass eine Platzierung unter den ersten Suchbegriffen nur mit erhöhtem Aufwand zu erreichen ist. ▼ Für die Sichtbarkeit der Hochschulwebseiten im Ausland müssen die Bedingungen der führenden Suchmaschinen im Ausland beachtet werden. In China werden zum Beispiel verschiedene Google-Dienste seitens der Regierung blockiert.

Weiterführende Links:

- Hochschulmarketing News, o.J.: Suchmaschinenoptimierung von Hochschulwebsites. http://hochschulmarketing-news.de/suchmaschinenoptimierung [Zugriff 22.05.2016].
- Jontza, A., 2015: Suchmaschinenoptimierung für Hochschulen & Universitäten [Blog-Beitrag]. http://hochschul-marketing.eu/tag/suchmaschinenmarketing [Zugriff 22.05.2016].
- Google, 2011: Google-Einführung in die Suchmaschinenoptimierung. http://bit.ly/1bDqrEJ [Zugriff 22.05.2016].
- Geyer, S., 2014: SEO 101 for Higher Education [Blog-Beitrag]. http://bit.ly/1WBI3Y5 [Zugriff 22.05.2016].
- Ingeniux, 2010: Search Engine Optimization for Higher Education. An Ingeniux White Paper. http://bit.ly/24XS9n9 [Zugriff 22.05.2016].

Die Verknüpfung von internationalen und digitalen Marketingkonzepten birgt für Hochschulen großes Potenzial, um ihre Positionierung im internationalen Raum zu stärken. Doch häufig liegt bei deutschen Hochschulen noch keine digitale Marketingstrategie vor, die die Marketing- und Rekrutierungsmaßnahmen kanalisiert und inhaltlich miteinander abstimmt.

Der Einsatz einer Website sowie die Präsenz in sozialen Netzwerken im (internationalen) Hochschulmarketing sind zwar inzwischen Standard. Häufig bezieht sich das mehrsprachige Angebot jedoch nur auf einzelne Seiten. Immer mehr Hochschulen bieten außerdem digitale Lernformate, E-Broschüren oder Apps an. Auch diese sind noch selten auf die spezifischen Bedürfnisse internationaler Studierender ausgerichtet. Einen hohen Innovationsgrad haben in Deutschland Instrumente aus dem Bereich der Virtual Experience, der Erfolgsmessung oder eines umfassenden CRM-Systems.

Die durchgeführte Recherche hatte zum Ziel, das Spektrum digitaler Instrumente aufzuzeigen und Impulse für den breiteren Einsatz solcher Instrumente im internationalen Hochschulschulmarketing zu geben. Trotz der Unterschiedlichkeit der dargestellten Instrumente können folgende Erfolgsfaktoren übergreifend festgehalten werden:

- **Eine zielgruppengerechte Ansprache:**

  Die Marketingaktivitäten der Hochschulen sollten die (internationalen) Studieninteressierten emotional „abholen" und zielgruppengerecht ansprechen. Damit die Hochschule für die Studieninteressierten – insbesondere aus der Ferne – erlebbar wird, können authentische Elemente wie Blogs, Fotos oder Videos von Studierenden eingesetzt werden. Dies fördert den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses und erleichtert es den Studieninteressierten, die Hochschule kennenzulernen.

- **Die Entwicklung einer (digitalen) Marketingstrategie und Unterstützung durch die Hochschulleitung:**

  Damit die digitalen Instrumente zielgerichtet eingesetzt werden, sollten sie in eine Marketingstrategie eingebettet sein, die auf den Bedürfnissen der Hochschule und der einzelnen Programme basiert. Hierzu gehört auch, dass alle involvierten Stakeholder in die Entwicklung und Umsetzung der Marketingstrategie eingebunden werden.

  Der interne Rückhalt durch die Hochschulleitung für die Marketingstrategie und die eingesetzten Instrumente sind wichtig, um die notwendige Legitimation innerhalb der Hochschule für ein

ganzheitliches und nachhaltiges Marketing zu erhalten. Hierzu gehört auch die Bereitstellung ausreichender finanzieller und personeller Ressourcen.

- **Eine ansprechende, kreative und leicht handhabbare Gestaltung:**

  Globalisierung und Digitalisierung haben eine Flut an Informationen und Angeboten zur Folge. Bei einer komplizierten Handhabung der Marketinginstrumente besteht die Gefahr, dass die Nutzer schnell das Interesse verlieren. Eine einfache Bedienung und kreative Elemente animieren hingegen Informationssuchende. Sie können zudem zu engagierten Multiplikatoren der gefundenen Informationen werden.

- **Eine kurze Reaktionszeit auf Anfragen:**

  Um mit der Geschwindigkeit der digitalen Medien mithalten zu können, ist eine kurze Reaktionszeit auf Anfragen (im Chat, per E-Mail oder Kontaktformular) unerlässlich. Schnelle, freundliche und verbindliche Antworten zeigen, dass die Hochschule um ihre Studierenden bemüht ist. Sie können außerdem das Interesse der Studieninteressierten aufrechterhalten und damit dazu beitragen, dass diese sich zugunsten der Hochschule entscheiden.

- **Crossmedialer Einsatz von digitalen und analogen Instrumenten:**

  Um die Reichweite und Wirkung des eingesetzten digitalen Instruments zu steigern, sollte dieses mit anderen digitalen sowie analogen Marketinginstrumenten verknüpft sein. Wichtig ist hierbei, dass die verschiedenen Medien eine durchgängige Leitidee in der Kommunikation verfolgen, das heißt inhaltlich, formal und zeitlich aufeinander abgestimmt sind.

- **AACRAO (Hrsg.), 2015:** 2014–2015 State of CRM Use in Higher Education. http://bit.ly/1W0U20C [Zugriff 23.05.2016].
- **Bischof, L. und Th. von Stuckrad im Auftrag des Centrums für Hochschulentwicklung (Hrsg.), 2013:** Die digitale (R)evolution? Chancen und Risiken der Digitalisierung akademischer Lehre. http://bit.ly/1rmJvQv [Zugriff 23.02.2016].
- **Blount, J.F., 2002:** Toward a Student-Constructed Model of Student Service for Electronic Distance Education. http://bit.ly/1WIgGLw [Zugriff 11.02.2016].
- **Brenn-White, M. im Auftrag von GATE-Germany (Hrsg.), 2014:** Interactive Marketing and Engagement – Facebook as a Powerful Tool in International Student Recruitment. http://www.gate-germany.de/fb-recruitment [Zugriff 23.02.2016].
- **Cappex, 2012:** The Increasing Impact of Mobile Trends on College Admissions in 2012. https://www.cappex.com/media/digitalMobile2012.pdf [Zugriff 24.02.2016].
- **Coursera, 2016:** Coursera [Homepage]. https://www.coursera.org [Zugriff 23.02.2016].
- **Deutscher Akademischer Austauschdienst (Hrsg.), 2014:** Die internationale Hochschule. Die Internationalisierung der deutschen Hochschule im Zeichen virtueller Lehr- und Lernszenarien. http://bit.ly/280m8NE [Zugriff 28.04.2016].
- **Econsultancy, 2015:** Cross-Channel Marketing Report 2015. https://econsultancy.com/reports/cross-channel-marketing-report/ [Zugriff 11.02.2016].
- **EdX, 2016:** The Leading Open Source, Nonprofit Online Learning Destination. https://www.edx.org/media-kit [Zugriff 29.04.2016].
- **Facebook, 2016:** Company Info. http://newsroom.fb.com/company-info [Zugriff 26.04.2016].
- **GATE-Germany (Hrsg.), 2014:** Positionspapier GATE-Germany 2014–2020. http://www.gate-germany.de/fileadmin/dokumente/GATE_Positionspapier_2014.pdf [Zugriff 23.02.2016].
- **Hanover Research, 2014:** Trends in Higher Education Marketing, Recruitment and Technology. http://www.hanoverresearch.com/media/Trends-in-Higher-Education-Marketing-Recruitment-and-Technology-2.pdf [Zugriff 24.02.2016].

- **ICEF Monitor, 2015:** Virtual Tours Growing in Popularity. http://monitor.icef.com/2015/02/virtual-tours-growing-popularity [Zugriff 24.02.2016].

- **Institut für Demoskopie Allensbach, 2015:** Auszug. ACTA 2015. Allensbacher Computer- und Technik-Analyse. Berichtsband. http://www.ifd-allensbach.de/fileadmin/ACTA/ACTA2015/Codebuchausschnitte_ACTA_2015/ACTA2015_Stationaere_Mobile_Internetnutzung.pdf [Zugriff 11.02.2016].

- **Iversity, 2015:** Media Kit. http://bit.ly/1TX7aRd [Zugriff 23.02.2016].

- **Lam, Q., M. Brenn-White und S. Böttcher, 2015:** Guide to Using Live Chat and Webinars to Recruit International Students. http://media.prtl.eu/Recruitment+Guide.pdf [Zugriff 15.03.2016].

- **Madison, J. und M. Brenn-White im Auftrag von GATE-Germany (Hrsg.), 2014:** Optimizing English-Language Websites for International Audiences. Top 10 Insights from a Series of Website Analyses. http://www.gate-germany.de/optimizing_websites [Zugriff 22.02.2016].

- **Noel-Levitz (Hrsg.), 2012:** The Communication Expectations of College-Bound High School Students. http://bit.ly/1UHgFUN [Zugriff 24.02.2016].

- **Staker, H. und M. Horn, 2012:** Classifying K-12 Blended Learning. http://bit.ly/1adNnd6 [Zugriff 10.02.2016].

- **Statista, 2012:** Welches sind für Sie die wichtigsten Recruiting-Trends in zehn Jahren? http://bit.ly/25PeN4X [Zugriff 10.02.2016].

- **Statista, 2014:** Entwicklung der Anteile von mobilen und stationären Endgeräte am E-Commerce-Traffic weltweit bis August 2014. http://bit.ly/24C6xQ0 [Zugriff 11.02.2016].

- **Statista, 2014:** Anzahl der Downloads mobiler Apps in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2012 sowie eine Prognose für 2014 (in Millionen). http://bit.ly/1nKKLKf [Zugriff 11.02.2016].

- **Statista, 2014:** Anzahl der Nutzer sozialer Netzwerke weltweit in den Jahren 2010 bis 2015 sowie eine Prognose bis 2019 (in Milliarden). http://bit.ly/1lUfMIR [Zugriff 10.02.2016].

- **Statista, 2014:** Internetnutzungsdauer pro Tag nach Berufsgruppen in Deutschland im Jahr 2014 (in Minuten). http://bit.ly/28HmTvw [Zugriff 29.04.2016].

- **Statista, 2015:** Number of Facebook Users in the United States as of January 2015, by Age-Group (in Millions). http://bit.ly/1UpBAgr [Zugriff 26.04.2016].

- **Udacity, 2016:** Udacity [Homepage]. https://www.udacity.com [Zugriff 23.02.2016].

- **Uniwersytet Łódzki, 2015:** SmartUni – Network of Mobile Ambassadors for the University of Lodz. YouTube-Video, veröffentlicht am 18.06.2015. https://youtu.be/t5Vnm0M2tX8 [Zugriff 24.02.2016].
- **Zoerner, D., F. Gößler und U. Lucke, 2014:** Hochschul-Apps im Überblick. In: Proc. 44. Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik. http://bit.ly/215tfyV [Zugriff 17.06.2016].

HRK Hochschulrektorenkonferenz
Die Stimme der Hochschulen

DAAD Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service

Welche innovativen Wege gehen Hochschulen, um im weltweiten Wettbewerb Talente für sich zu gewinnen? In dreizehn Beispielen werden unterschiedliche Projekte guter Praxis für ein digitales Hochschulmarketing gezeigt. Von der Website über mobile Apps und Social Media bis hin zu digitalen Lehr- und Lernformaten und einem Customer-Relationship-Management-System: Die Auswahl macht deutlich, wie vielfältig digitale Marketinginstrumente im internationalen Hochschulmarketing genutzt werden können.

GATE-Germany ist ein 2001 vom Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) gemeinsam gegründetes Konsortium für internationales Hochschulmarketing.

GEFÖRDERT DURCH



W. Bertelsmann Verlag

ISBN 978-3-7639-5750-7